

# VU Research Portal

## Een zondagskind in de reclame: De geschiedenis van Prad

Schreurs, W.

1995

[Link to publication in VU Research Portal](#)

### ***citation for published version (APA)***

Schreurs, W. (1995). *Een zondagskind in de reclame: De geschiedenis van Prad*. Gaade Uitgevers.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[vuresearchportal.ub@vu.nl](mailto:vuresearchportal.ub@vu.nl)

De geschiedenis van Prad

Wilbert Schreurs

De geschiedenis van Prad

Wilbert Schreurs

[logo Gaade uitgevers]

Copyright © 1994 Gaade/Unieboek b.v., Postbus 97, 3990 DB Houten

Omslagontwerp: Joop Smit

Vormgeving binnenwerk: Rob van den Elzen bNo

ISBN 90 6017 6642/CIP

NUGI 686

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

Voorwoord

Waarom maak je er niet gewoon Prad van?

De creatieve AE

Georganiseerde chaos

Tomorrow is Sunday

Een ondergeschoven kindje

Het konijn en de hoge hoed

Het herenbureau

De Blauwdruk

Een diep dal

Het tij gekeerd

De fusie

Nawoord

Namenregister

Waarom maak je er niet gewoon Prad van?

Op een ochtend in het najaar van 1947 stapte Maurits Aronson in de Leidsestraat in Amsterdam uit de tram. Hij viel nauwelijks op tussen de middenstanders en winkelfrouwen die tegelijk met hem de tram verlieten. Klein, slank, gekleed in een donkere jas, en met in zijn rechterhand een stevige boodschappentas had hij zo door kunnen gaan voor een willekeurige kantoorklerk.

Via de Kerkstraat liep Aronson naar de Keizersgracht. Bij nummer 534 hield hij stil. In dit oude grachtenpand, dat toebehoorde aan uitgeverij Becht, was Aronson ruim twee jaar geleden zijn eigen reclamebureau begonnen. Samen met ontwerper Jozef Horsman, die hij had weggelokt bij reclamebureau Palm, en een secretaresse. Dat Aronson niet genoeg geld had was geen bezwaar. Zijn neef Walter Aronson had in de bonthandel goed verdiend en was bereid om als commanditair vennoot te investeren in het bureau dat Maurits Aronson Prad had gedoopt.

Die naam was geen eigen vondst van Aronson. Thuis, in de Van Baerlestraat, was hij, samen met Horsman, aan het zoeken gegaan. Om het bureau, zoals de meeste bureau-eigenaren deden, gewoon naar zichzelf te noemen -- Aronson -- daar

voelde hij niets voor. Maar wat dan? Misschien een Angelsaksische naam, dat paste wel bij een modern reclamebureau. Zo kwamen Aronson en Horsman op Prograd uit, een samentrekking van de woorden 'progressive' en 'advertising'. Maar klonk het wel lekker? Daar had Aronson z'n twijfels over. Hij vroeg het aan zijn vrouw, die net met de koffie binnenkwam. Zij vond het niets. 'Waarom maak je er niet gewoon Prad van?' opperde ze. En dat hadden ze gedaan. In december 1945 had Aronson in het vakblad Revue der Reclame een advertentie geplaatst waarin hij de oprichting bekend maakte van Reclameadvies- en advertentiebureau Prad.

Toen de Duitsers in mei 1940 de Nederlandse grens overtrokken, was Aronson zesendertig jaar oud. Op dat moment had hij al een imposante reclamecarrière achter de rug. De vader van Aronson, een Amsterdamse diamantslijper, had gehoopt dat zijn zoon in zijn voetsporen zou treden, maar Maurits wilde iets anders. Toen hij hoorde dat bij een bedrijf met de lange naam 'N.V. het Nederlands Reclamebureau voorheen Julius Dickhout' een assistent werd gezocht, solliciteerde hij -- en met succes.

Het Nederlands Reclamebureau was eigendom van margarinefabrikant Jurgens in Oss (een bedrijf dat mede aan de wieg stond van Unilever) en hield zich bezig met buitenreclame, of beter gezegd, met het beplakken van muren en schuttingen. De eerste opdracht die Aronson kreeg, was het schrijven van een rapport over de schutting die rondom het Damterrein stond. 'Die schutting ziet er slordig uit,' kreeg Aronson te horen, 'ga jij nu eens kijken hoe slordig precies.' Braaf deed de negentienjarige assistent wat hem gevraagd was. 'In mijn onschuld heb ik dat rapport gemaakt, de waarheid en niets dan de waarheid,' vertelde hij jaren later. Het personeel dat voor het bureau de schutting had beplakt, was niet bijster gelukkig met de ijver van de nieuweling. Aronson: 'Toen ik de volgende avond beneden kwam, wist ik meteen dat ik wel zou uitkijken voor ik wéér rapportjes over schuttingen in realistische trant opstelde. Want daar stonden de plakkers me op te wachten. Ik hoor het die ene, grote plakker nog zeggen, het klonk haast net zo gemoedelijk als de opdracht: "Jongen, als je nou weer eens zo'n rapportje moet schrijven, weet je wat je dan óók doen moet? Meteen je kist erbij bestellen -- begrijp je dat goed?"'

In de tweede helft van de jaren twintig nam DelaMar het Nederlands Reclamebureau van Jurgens over, en gaf het een nieuwe naam: Remaco. Bij dit nieuwe bureau kreeg Aronson de taak reclame-tekenfilms te maken; het bureau was daarin de eerste in Nederland. Aronson maakte filmpjes voor Philips, Heineken en Kwatta. Maar ondanks die klinkende namen werden de filmpjes geen succes. De tijd leek er nog niet rijp voor, en de techniek gaf teveel problemen. Intussen kreeg Aronson ook een andere baas, Joost Smit. Tussen het tweetal klikte het niet goed, en in 1929 kregen ze ruzie. Aronson vertrok naar het moederbureau, DelaMar, en werd daar studiochef.

Ofschoon Aronson al snel bewees over ontwerperstalent te beschikken, hield hij het ook bij DelaMar niet lang vol. In 1931 begon hij samen met een van zijn collega's, de begaafde dandy-achtige tekstschrijver Damas Hoogendijk een eigen bureau, Arc's. Dit bureau werd gefinancierd door Jonkheer Roëll, de directeur van het Rijksmuseum.

Het leek een merkwaardig moment om een bureau te beginnen, midden in een economische crisis. Maar het pakte goed uit. Er bleken heel wat adverteerders te zijn die het in die moeilijke periode weleens met een nieuw bureau wilden proberen. Grote klanten als Philips en Albert Heijn namen Arc's er als tweede bureau bij; voor Laurens en het Thee-bureau werd Arc's het hoofdbureau. En behalve met nieuwe klanten werd het bureau aangevuld met een derde directeur, Carl Palm. Hij was, net als Aronson en Hoogendijk, afkomstig van reclamebureau DelaMar. De twee oprichters van Arc's bepaalden de creatieve inbreng en Palm zorgde voor het 'marketing'-component. Het bleek een gouden combinatie. Arc's groeide uit tot een van de grootste bureaus van Nederland.

De oorlog maakte echter een einde aan de samenwerking van het driemanschap. Carl Palm begon in 1941 aan de Sarphatistraat voor zichzelf. De katholieke Palm, die onmiskenbare NSB-sympathieën had, trok, naast ex-klanten van Arc's, ook enige Duitsgezinde adverteerders aan, zoals Junghans en Erdal. Damas Hoogendijk stapte over naar bureau Van Alfen, en bleef zich, net als in de jaren dertig, nog af en toe op het literaire vlak bewegen. Hij publiceerde onder meer een antisemitisch gedicht in een literair tijdschrift. En Aronson? Die doorstond de oorlog redelijk, zo op het eerste gezicht. Hij woonde, al dan niet ondergedoken, op verschillende adressen, onder meer in Ouderkerk aan de Amstel. Af en toe maakte Aronson ontwerpen voor klanten. Het waren moeilijke jaren, vooral voor zijn vrouw, Rie Stigter. Zij was een trotse Friezin, die Aronson had leren kennen toen ze secretaresse was bij DelaMar. Zij had meer last van het antisemitisme dan Aronson. Over de oorlog zou Aronson later maar zelden praten; privé en werk hield hij nu eenmaal zoveel mogelijk gescheiden. Maar vergeten deed Aronson die jaren, waarin hij het grootste deel van zijn familie verloor, nooit. Hoogendijk zou hij dat ene gedicht al gauw vergeven, maar tussen Aronson en zijn voormalige compagnon Palm kwam het nooit meer echt goed. En jarenlang zou Aronson weigeren om voor Duitse klanten te werken. Pas in de jaren zestig zwichtte hij voor de verleiding. Toen een van zijn medewerkers hem vroeg waarom hij van zijn principes was afgeweken, zei Aronson: 'Ze hebben genoeg van me afgenomen, mag ik nu ook eens iets terug?'

Amsterdam had zich in 1947 redelijk hersteld van de oorlog. Het leven ging weer een heel eind zijn gewone gang. Wel was de vraag naar veel artikelen aanzienlijk groter dan het aanbod. Er waren nog een paar produkten op de bon, waaronder koffie. Maar ondanks die schaarste werd voor bekende merken als Blue Band, Erdal en Swift alweer stevig geadverteerd. De reclamewereld was er al snel bovenop gekrabbeld. Aan het eind van 1945 hadden de meeste bureaus de draad alweer opgepakt. DelaMar, het grootste bureau van Nederland, maakte aan de Nieuwezijds Voorburgwal campagnes voor klanten als Philips, Douwe Egberts en Verkade. De voormalige DelaMar-medewerkers Cor Bandt en Eddy de Smet hadden voor achthonderd gulden plus de schuld het bureau Van Maanen overgenomen, van de weduwe van de eigenaar. Het tweetal zou er een toonaangevend reclamebureau van maken. Net als Carl Palm had ook Joost Smit, de voormalige baas van Aronson, tijdens de bezetting een eigen bureau opgericht; ook Smit schroomde niet voor Duitsgezinde klanten te werken. Op bureaus als DelaMar, Palm en Smit's had Prad in het voorjaar van 1948 nog een flinke achterstand. Maar Aronson mocht zeker niet klagen. Hij had al een aantal aardige klanten: Bruynzeel, Duyvis, de Regeringsvoorlichtingsdienst en

Albert Heijn. Voor het werk dat Horsman en Aronson niet aankonden, schakelde de laatste freelancers in. Doeve, Jordaan en Thole: namen waarmee je bij de klant voor de dag kon komen.

Aronson ging bij de Keizersgracht 534 naar binnen. Hij hield zich vast aan het vettige touw, en klom de drie trappen op tot hij bij de verdieping kwam waar reclame- en advertentiebureau Prad gehuisvest was. De ligging, in het hartje van Amsterdam, was ideaal. Maar dat gold niet voor de huisvesting. Twee kamers had het bureau tot zijn beschikking. Ging de telefoon, dan rende Aronson naar beneden. De kamers liepen schuin af, en Aronson, die als ontwerper aan afwijkende lijnen een hekel had, irriteerde zich eraan. Misschien dat ze volgend jaar zouden kunnen verhuizen.

Even keek Aronson bij de studio binnen, waar Jozef Horsman al doende was met een ontwerp. 'Dag mijnheer Aronson.' 'Dag mijnheer Horsman. Krijgt u het op tijd af?' 'Jawel hoor.' Aronson liep door naar zijn bureau en boog zich over een advertentie-ontwerp voor Philips, waar hij de vorige dag aan was begonnen. De personeelsadvertenties die hij vorig jaar voor het Eindhovense bedrijf had gemaakt, waren uitstekend ontvangen. In een ervan had hij het liedje 'Louise, zit niet op je nagels te bijten', als kopregel gebruikt; de advertentie was bedoeld om vrouwen uit Eindhoven en omgeving naar de fabrieken te lokken. Nu stond er weer een nieuwe klus op het programma. Het bleef incidenteel, maar Aronson hoopte dat hij erin zou slagen om in de toekomst meer voor Philips te doen. Het zou niet makkelijk zijn om Philips als klant te krijgen, want het Eindhovense bedrijf was aandeelhouder in DelaMar. Maar voor veel bespiegelingen had Aronson geen tijd. Hij moest vanmiddag nog naar Zaandam, naar Albert Heijn, en hij moest nog een schets maken voor een nieuwe Boffie-advertentie. Het zag er naar uit dat het weer een drukke dag zou worden.

Op het eerste gezicht leek reclame maken na de oorlog uiterst eenvoudig. De vraag naar de meeste artikelen was overstelpend, en dus hoefde je in een advertentie alleen maar te laten weten dat het produkt er weer was. 'Wat een heerlijke tijd moet dat geweest zijn voor de reclameman,' zou de na de oorlog in het vak begonnen Herman Pieter de Boer later verzuchten. 'Niks te fantaseren, je kwam gewoon met het Goede Nieuws.'

Maar het schrijven en ontwerpen van advertenties mocht dan weinig moeite kosten, er bleven problemen genoeg over, vooral op financieel gebied. Zuinigheid was geboden, niet alleen omdat de budgetten betrekkelijk klein waren en veel bureaus in een opbouwfase verkeerden, maar ook omdat menig klant het bureau als bank gebruikte. Ook Prad had te maken met trage klanten. 'Vooral bij Albert Heijn kon het lang duren,' zegt Co Albers, die in 1949 bij Prad kwam werken en de productie-administratie onder zijn beheer kreeg. De Regelen voor het Advertentiewezen, de onverbiddelijke leidraad voor het verkeer tussen bureau, adverteerder en media, stelden het bureau er verantwoordelijk voor dat de media op tijd, binnen een maand, werden betaald. Een termijn die echter niet door alle klanten werd aangehouden. 'Met een campagne van f 25.000,-- of meer zijn we allemaal blij en wij plaatsen voor de opgegeven advertenties,' schreef de directeur van het bureau Vorstelman in 1946 in het vakblad Ariadne. 'Op hetzelfde ogenblik geven wij echter een krediet van f 25.000,-- of meer aan onzen cliënt.' Daar wilden sommige adverteerders nog weleens misbruik van maken.

Ook Prad had te kampen met trage klanten. 'Vooral bij Albert Heijn kon het lang duren,' zegt Co Albers, die in 1949 bij Prad kwam werken en de administratie onder zijn beheer kreeg. 'Over ieder kwartje werd gebeld.' Met zulke klanten was een zuinig beleid nodig. 'In die eerste drie, vier jaar dat ik er werkte, kon je je geen gekke dingen veroorloven,' zegt Albers. 'Je nam geen taxi, maar vroeg om geld voor een tramkaart.'

Met het herstel van de economie zouden deze financiële problemen geleidelijk worden overwonnen. Het herstel voltrok zich in een stevig tempo. De industriële productie had aan het einde van 1947 weer het vooroorlogse niveau bereikt, om daar in 1950 alweer veertig procent bovenuit te stijgen. De snelle groei van de export, de lage lonen, de toenemende arbeidsproductiviteit en niet te vergeten de Marshallhulp zouden het fundament leggen voor een welvaartstijging die tot eind jaren zestig zou voortduren.

De economische groei van de jaren vijftig bracht ook veel vernieuwingen met zich mee. De ontberingen van de oorlog hadden het publiek niet alleen hongerig gemaakt naar de artikelen van weleer, maar ook ontvankelijk voor veel nieuws. Nylons bleken een groot succes, de ballpoint deed zijn intrede, en ook de rijwiel met hulpmotor (bromfiets) vond ingang. Er kwam oploskoffie, instantpudding en snelkookrijst, en met de verbreiding van stofzuigers, wasmachines en koelkasten ging het huishouden er heel anders uitzien.

Soms stuitten de nieuwe artikelen op weerstand. De komst van de pakjessoep bijvoorbeeld, was het niet een onmiskenbaar teken van culturele neergang dat soep in enveloppen werd gedaan en deed dit geen afbreuk aan de kookkunst van de huisvrouw? Maar de huisvrouw had er weinig moeite mee. Om niet lui te lijken, deed ze er zelf een uitje in, of wat peterselie.

Niet alleen het assortiment aan boodschappen breidde zich uit, maar ook op het gebied van de distributie veranderde het een en ander. In 1952 opende Albert Heijn in Schiedam z'n eerste zelfbedieningswinkel. Warenhuizen als de Bijenkorf, Vroom & Dreesmann en de Hema maakten vanaf de jaren vijftig een grote bloei door, en openden de ene vestiging na de andere.

Nadat bij Arc's de hele top vertrokken was, zagen verschillende belangrijke klanten uit naar een nieuw bureau. Daarbij ging de keuze in veel gevallen tussen Palm en Aronson. Behalve Albert Heijn schakelde ook Laurens Prad in. Datzelfde deed het Thee-bureau, een van de grootste klanten die Arc's in de jaren dertig had. 'Wiens woord men preekt, diens brood men eet', vond Aronson. Dus deed hij boodschappen bij Albert Heijn, rookte hij Laurens-sigaretten en werd er bij Prad heel wat thee gedronken. 'Dan belde het Thee-bureau op om half een: "Mag ik meneer Aronson even spreken?"' zegt Co Albers. 'En dan mocht je niet zeggen: "Die is lunchen" maar "Die is theedrinken". 's Morgens dronken we twee kopjes koffie en 's middags niets anders dan thee. Ik heb in mijn leven nooit zoveel thee gedronken als toen.'

Een andere klant die voor de oorlog met Arc's werkte, was Philips. Jonkheer H. van Riemsdijk was destijds directeur van Philips Verkoopmaatschappij voor Nederland en gaf Arc's opdracht om speciaal voor de handel het Radio-Maandblad te maken. Na de oorlog zorgde de grote vraag er aanvankelijk voor dat de radio's als warme broodjes over de toonbank gingen. Maar al snel kwam de concurrentie opzetten, vooral vanuit Duitsland. Dus moest Philips zich weer gaan

inspannen om radio's te verkopen. Die koerswijziging zorgde voor interne spanningen en daarmee werd de roep om een ander reclamebureau steeds luider. De keus viel op Prad, het bureau dat al wat kleinere opdrachten voor Philips had verricht. DelaMar, het vaste bureau van Philips, bleef alle andere Philips-produkten doen. Van Riemsdijk haalde Prad binnen. Terugblikkend vergelijkt de ex-Philips president de directeur van DelaMar met die van Prad: 'Grollenberg was vooral een charmante man, die de relaties goed wist te onderhouden. Aronson verenigde meerdere kwaliteiten in zich. Hij had ook creatief veel in te brengen, en dat was toch wel makkelijk.' Het was de grote kracht van Aronson: hij paarde creativiteit aan zakelijk inzicht.

Aronson had uiterlijk veel weg van Louis Davids. Waar concurrenten als Palm en Grollenberg uiterlijk veel weg hadden van het ouderwetse directeur-type, ontbrak het Aronson daaraan. Maar de Prad-directeur wist hoe hij relaties moest aanknopen en onderhouden. De zoon van een diamantbewerker beschikte over een onmiskenbare charme en over een groot gevoel voor humor; eigenschappen die hij goed gebruikte. 'Aronson nam klanten voor zich in,' zegt Jan van der Molen, die in 1953 van Van Maanen naar Prad was gekomen. 'Hij was een betrekkelijk eenvoudige jongen, zonder opleiding, maar daar deed hij ook niet beschroomd over. Hij was iemand die je het wel gunde om veel geld te verdienen.' Behalve aan zijn jaren bij Arc's en zijn persoonlijke kwaliteiten had Aronson bij het werven van klanten ook enige baat bij zijn afkomst. Hij stamde uit een familie van Portugese joden. Ex-reclameman en voormalig hoofdredacteur van NieuwsTribune Cees van Staal: 'Aronson was een typische Amsterdamse jood, uit de heffe des volks. Hij vertelde mij eens dat hij als jongetje, dat moet zo in de jaren tien zijn geweest, in de Joodse Invalide lag en dat de dokter toen zei: "Wie de meeste luizen in een doosje bij elkaar krijgt, krijgt een reep chocola." Waarop Aronson meteen een handeltje begon, om maar de meeste luizen te krijgen.' Aronson mocht dan geen trouw synagoge-ganger zijn, hij was in joodse kringen een bekende verschijning.

Via die contacten kreeg Aronson verschillende klanten, waaronder het warenhuis Gerzon en Jacques Mot. Die laatste had een agenturenhandel op Herengracht 467; hij was agent voor onder meer Brylcreem, Macleans, Playtex en Max Factor, stuk voor stuk merken waarvoor Prad heel wat campagnes zou maken.

#### De creatieve AE

In het begin van de jaren vijftig vond in de schouwburg van Utrecht de uitreiking plaats van de advertentiejaarprizen van het Vrije Volk en het Genootschap voor Reclame. Een van de juryleden was Herman Lieve. Hij was studiochef bij Van Maanen; daarvoor was hij ontwerper geweest bij de Jaarbeurs. De VRI had Lieve afgevaardigd in de jury. Tijdens de prijsuitreiking zat de ontwerper naast Van Andringa de Kempenaer, de toenmalige voorzitter van het Genootschap. Lieve: 'Wij zagen iedere keer zo'n klein joods mannetje naar voren komen, heel verlegen, om de prijzen in ontvangst te nemen. De Kempenaer zei tegen mij: "Herman, ken jij die man?" "Nee," zei ik. "Ik ook niet," zei de Kempenaer, "maar het schijnt de directeur van Prad te zijn." Er waren toen een stuk of twintig prijzen, en ik geloof dat er tien naar Prad gingen. Nadat Aronson de prijzen in zijn zak had, is hij onmiddellijk vertrokken.'

Maar al had Lieve niet de kans gehad met Aronson te praten, hij was wel onder de indruk geraakt, en in 1953 stapte hij over van Van Maanen naar Prad. Het bureau was inmiddels, sinds 1948, al twee keer verhuisd. Van de twee kamers op de Keizersgracht was Prad in 1948 naar de Herengracht gegaan, waar het bureau over twee etages beschikte. Maar door de groei was ook die behuizing al snel te krap geworden, en na een paar jaar verhuisde het bureau naar de Kerkstraat. 'Ook hier was geen overvloed aan ruimte,' zegt Van der Molen. 'Aronson is altijd een zuinig beheerder geweest, hij gooide geen cent over de balk. In de eerste helft van het boekjaar werd er ook niets aangeschaft. Elk verzoek om een nieuwe stoel of een nieuwe schrijfmachine werd afgewezen. "Kom in september maar terug," zei hij dan, "eerst kijken of we wat verdienen dit jaar."

De inrichting van het bureau was sober en functioneel. Aan de muur was nergens enig werk van het bureau te vinden. 'Advertenties aan de muur hangen, dat deed je niet,' zegt Van der Molen. 'Daar hing je mooie dingen!' Kunst, een onderwerp waar binnen het bureau ook veel en vaak over werd gepraat, evenals over muziek en literatuur, want Aronson had graag mensen met een zekere eruditie om zich heen. 'Het kwam het werk ten goede,' aldus Van der Molen. 'Prad was het eerste bureau met een uitstekende smaak, met hoge esthetische normen. Wij deden dingen die anderen heel gek vonden. Je had een campagne verkocht, met succes. Als wij dan een week later vonden dat het beter kon, dan maakten we een nieuwe en gingen we terug naar de klant.'

Met de aandacht voor creatie was het bij de meeste bureaus in de jaren vijftig droevig gesteld. 'Uit sommige bureaus kwam nauwelijks iets fatsoenlijks,' zegt Giep Franzen, die in de jaren vijftig aan adverteerderszijde in het reclamevak begon. 'Van Palm heb ik nooit één goede campagne gezien.'

Dat de aandacht voor creatie zo gering was, is niet vreemd. Reclame was nu eenmaal een vak met een ambachtelijk karakter, waarvoor, naast een gedegen inzicht op mediagebied, met name grafische kennis vereist was. De concentratie op die twee aspecten stond echte aandacht voor het creatieve werk in de weg.

Bovendien draaide, in de uitdijende economie van de jaren vijftig, bij het gros van de bedrijven alles om de verkoop. Van marktverzadiging had nog niemand ooit gehoord; integendeel, er moesten juist tal van markten worden opgebroken. Een van de belangrijkste taken waarvoor reclamemakers zich gesteld zagen, was om de onervaren, 'domme' consument op te voeden en eventuele weerstand tegen nieuwigheden te overwinnen. Dat resulteerde vaak in bevoogdende, drammerige en niet zelden door tekst gedomineerde reclame. Voor vernieuwingen en voor experimenten hadden de meeste adverteerders en bureaus weinig belangstelling.

Het bevoogdende karakter van de reclame kwam ook tot uitdrukking in de eisen die de media aan het 'zedelijk gehalte' van de reclame stelden. 'Voor het Zuivelbureau hadden we eens een advertentie met een dame aan het strand,' zegt Jan van der Velden, die in de jaren vijftig op de media-afdeling van Prad kwam werken. 'Omdat bij verschillende bladen een bikini niet kon, had je een aparte print, waarbij het stuk van het bikini tot aan het broekje zwart was gemaakt, zodat het leek of de vrouw een zwempak aan had.'

Qua organisatie verschilde Prad op het eerste gezicht niet veel van de meeste andere reclamebureaus. Een afdeling werd bemand door ontwerpers; in een andere ruimte zaten de tekstschrijvers. Naast een eigen studio had een bureau nog een hele rits ondersteunende diensten, van de administratie en de productie-afdeling tot het secretariaat en de media-afdeling. En aan het hoofd van het bureau stond, net als elders, een patriarchale directeur, wiens wil wet was. 'Iedereen in het bureau keek tegen Aronson op,' zegt Alberts.

Wat de positie van de directeur binnen het bureau betrof, was er waarschijnlijk weinig verschil met de meeste andere bureaus. Er was echter wel verschil in de relaties met de klanten. Prad had namelijk geen 'echte' contactmannen, of account-executives, zoals ze in de loop van de jaren vijftig zouden gaan heten. Dit was een bewuste keus. Wilde het bureau ruimte bieden voor creativiteit, dan moest er tussen de klant en de maker(s) van de campagne niet te veel afstand bestaan. Door van creatieven klantenbehandelaars te maken, wilde Aronson deze kloof, die bij veel andere bureaus wel bestond, overbruggen.

De Prad-directeur ging uit van zijn eigen ervaring. Terwijl bureau-directeuren als Grollenberg, Palm en Smit zich niet of nauwelijks bezighielden met creatieve activiteiten, deed Aronson al vele jaren niets anders. Samen met Horsman bezocht hij in de beginjaren zelf de klanten. Campagnes maakte Aronson, als het even kon, bij de klant aan tafel. Boudewijn de Vries werkte in het begin van de jaren zestig als jonge AE bij Prad. Als assistent van Aronson werkte hij voor Gerzon, en daar zag De Vries hoe de oprichter van Prad nog steeds volgens diezelfde methode te werk ging. 'Dan vroeg hij papier en potlood, want dat had ie nooit bij zich. Vervolgens ging hij met z'n neus bijna op tafel liggen en begon krabbels te maken. "Als we het nu eens zo deden en dan zo en zo, wat vindt u daarvan?" En dan liet Aronson zijn schets aan meneer Hecht, de directeur, zien. Als die ermee instemde, gaf hij het aan mij, en zei: "Boudewijntje, maak jij dat in orde." Het was een snelle manier van werken, die hem bij Albert Heijn de bijnaam "Instant-Aronson" opleverde.'

Aronson verwachtte dat zijn mensen op dezelfde manier te werk gingen als hijzelf. Maar kon dat wel? Waren creatieven niet te weinig gedisciplineerd? Daar zag Aronson streng op toe, vertelt Willem Veldhuysen, die in 1954 bij het bureau kwam werken. Hij had als leerling-journalist gewerkt en hoorde van een ex-journalist, Dick Ouwehand, dat er in de reclame twee keer zoveel te verdienen viel. Veldhuysen schreef op een advertentie waarin Prad om een account executive vroeg. Wat het inhield, wist Veldhuysen niet; hij dacht dat het iets met boekhouden te maken had. Tijdens het sollicitatiegesprek bleek dat Aronson iemand zocht die op alle markten van het bureau thuis wilde raken. Veldhuysen: 'Ik zou op de bewijsnummer-afdeling moeten beginnen en advertenties uitknippen. Daarna naar de order-afdeling en dan naar de media-afdeling. En daarnaast meteen teksten vertalen of schrijven. Dat heb ik ook allemaal gedaan.' Dat de sollicitant geen reclame-ervaring had, was voor Aronson geen probleem. Hij hechtte er meer belang aan hoe iemand eruitzag en zich kleedde. 'Aronson keek onder de tafel, wat voor schoenen ik aan had. Als je een beetje creatief was en je zat net in het pak en je droeg geen snor of baard, dan kon je klanten behandelen en je eigen teksten schrijven.'

Was het concept van de creatieve AE uniek in de reclamewereld van de jaren vijftig? Nee, want bij tal van bureaus liep de klantenbehandeling, het media-advies en het maken van campagnes dwars door elkaar heen. Het doorvoeren van specialismen zou pas in later jaren gestalte krijgen. Maar het accent dat Prad legde op de creatieve kwaliteiten van de klantenbehandelaren, was wel bijzonder. De creatieve AE schreef teksten, stelde rapporten op, coördineerde campagnes, hield zich bezig met de strategie en zorgde ook voor het mediaplan.

Nu was voor dat laatste weinig kennis vereist. Er was weinig keus op mediagebied. De krant torende boven alles uit; daar ging de hoofdmoot van de reclamegelden naar toe. Over andere communicatievormen dan print hoefde je als reclameman niet zoveel te weten. Aan direct marketing, of gerichte reclame zoals het toen heette, werd weinig gedaan; adverteerders noch bureaus hadden daar veel belangstelling voor. Van der Molen: 'Veel grote opdrachtgevers dachten dat niemand foldertjes opmerkte. Ze dachten dat een hele pagina in de dagbladen meer opviel. Adverteerders zijn ook mensen en hebben ook hun ijdelheid. En dat kwam ons goed uit, want het was en is voor creatieve mensen veel leuker om een pagina in de dagbladen te vullen dan een foldertje te maken.'

Aan ondersteuning ontbrak het niet. 'We hadden in de jaren vijftig verschillende illustratoren in dienst,' zegt Jan van der Molen. 'Een daarvan was Arthur Goldsteen. Die man schilderde nog klassiek olie, hij had een voortreffelijke opleiding gehad aan een van de grote Duitse academies. Die had je gewoon in dienst. We hadden zelf een foto-studiootje in huis, maar dat was voor het technische fotowerk. Voor andere foto's ging je de deur uit, naar Meyboom, naar Paul Huf en noem ze maar op.'

Had het werk aan gewone campagnes vaak een kleinschalig en individueel karakter, dat gold niet voor de grote klussen. Het was niet ongebruikelijk dat in zo'n geval een ploeg mensen van het bureau zich een paar dagen terugtrok, met schrijfmachine, tekenblok, penselen en potloden. Op die manier kwam in 1958 in een hotel in het midden des lands de vermaarde M-brigade tot stand, een campagne voor het Nederlands Zuivelbureau. Op diezelfde manier ging Prad ook te werk bij de eerste campagne die het bureau maakte voor Philips radio; een campagne die werd geboren in hotel De Wageningse Berg.

De briefing kwam erop neer dat aan de consument moest worden verteld waarop hij moest letten bij de keuze van een radio. Aronson stelde een checklist samen met een aantal punten en bouwde daar de advertenties omheen. 'De voorstellen vielen in goede aarde,' schreef Carel Wirtz, destijds adjunct-directeur bij Philips, jaren later in het boekje Toewijding. Dat gold ook voor de volgende campagne, die het thema 'In de roos' meekreeg. Behalve met advertenties kwam het reclamebureau ook met premiums: pijlen en bogen voor de kinderen van de klanten.

Hoe ver reikte de taak van het bureau? Dat verschilde van klant tot klant. Voor sommige klanten beperkte die zich tot alleen advertenties. Voor andere ging het veel verder. Verpakkingen maken, merknamen bedenken, etiketten ontwerpen, adviseren over de lancering van nieuwe producten; als de klant het wilde, deed het bureau het allemaal. Of het bureau zo'n ruime taak toebedeeld kreeg, hing ook af van het niveau waarop de contacten met de klant zich bewogen. Hoe hoger in de hiërarchie die contacten zich bewogen, hoe meer het bureau doorgaans mocht en kon doen.

Want dan had het reclamebureau contact met de beslissers. Jan van der Molen: 'Bij Albert Heijn zat wel een reclamechef van het oude soort, maar die liet zich toch danig sturen door zijn bazen. Albert Heijn was toen een vrij hiërarchische zaak, waar de heren Heijn en consorten de dienst uitmaakten. Ze hadden zelfkennis. Ze kenden het bedrijf en waren verdomd goed in hun vak. Maar ze erkenden volkomen ons specialisme en stonden open voor initiatieven. Dus wij kregen veel ruimte.' Wie het werk terugziet dat Prad in de jaren vijftig voor Albert Heijn maakte, wordt niet verrast door de oorspronkelijkheid; het waren degelijke, door prijsaanbiedingen gedomineerde advertenties. Toch zaten er vernieuwende elementen in; met name in het gebruik van foto's en in de afwisseling van thema's en acties stonden de Albert Heijn-advertenties een heel eind boven het niveau waarop de gemiddelde retail-adverteerder zich bewoog.

Gaf een klant het bureau de ruimte, dan schroomde Aronson niet af en toe op de stoel van de ondernemer te gaan zitten, en zich te wagen aan wat Laverman en Van Buuren later 'creativity before creativity' zouden noemen. De meest sprekende voorbeelden daarvan zijn de 25 voor Caballero en de PMC voor Albert Heijn.

Echt onderzoek kwam er aan de vondsten voor Laurens en Albert Heijn niet te pas; daar hield Aronson niet van. Hij vertrouwde liever op zijn eigen -- voornamelijk op invallen, goed rondkijken en intuïtie gebaseerde -- ideetjes. Van die benadering was het hele bureau doortrokken. Rapporten waren in de jaren vijftig bij Prad zeldzaam en aan marketing werd niet gedacht. 'Onbewust speelde marketing wel een rol,' zegt Willem Veldhuysen, 'maar dat hing ook af van het type klant. Voor warenhuizen had je met marketing niets te maken. Dat was gewoon klanten trekken en dat deed je door opvallend te adverteren.'

Maar de klanten, hadden die geen behoefte aan gedegen onderzoek? Jawel, zo bleek uit een enquête die het vakblad Ariadne in 1952 hield. Het gebrek aan research en onderbouwing van campagnes zat veel adverteerders dwars. 'Het bewijsmateriaal van het effect der reclame is onvoldoende,' zo merkte een van de ondervraagde reclamechefs op. Maar was dat de schuld van de bureaus? De bureaudirecteuren vonden van niet. Het Nederlandse bedrijfsleven was karig met de financiering van onderzoek. Als het al plaatsvond, was men zeer voorzichtig als het om cijfers ging. Daardoor bleef het onderzoek op een laag pitje staan. Daar kwam bij dat de gemiddelde reclamechef niet erg onderzoeksminded was. Giep Franzen: 'In de tijd dat ik in het vak kwam, bestond het woord marketing nog niet. Je had bij de adverteerder een verkoopafdeling en een reclamechef en dat was het. Die reclamechefs waren tot op grote hoogte eenlingen, die de verkoopleider of directeur als baas hadden. Ze blonken doorgaans niet uit in een analytische, planmatige benadering van het vak. Reclame werd als een incidentele discipline bedreven. Het was een kwestie van advertenties maken en weten hoe er gedrukt moest worden. Maar voor de mensen bij de bureaus gold over het algemeen hetzelfde. Ook hun kennis van de reclame was uitermate beperkt. Mensen bij de bureaus waren in de praktijk grootgeworden, ze hadden er misschien wat bijgelezen en volgden de vakbladen, maar daar hield het mee op.' Dat was volgens Franzen niet vreemd. 'Ieder vak trekt een bepaald type mensen aan, en reclame trok mensen aan die heel praktisch waren.'

De gebrekkige opleiding en status van de reclamechef was een onderwerp dat ook al in de jaren vijftig als probleem werd gezien. Op het congres van het Genootschap voor Reclame in 1953 stelde G.J. Vente, verkoopdirecteur bij Philips, dat de reclamechef een 'topfunctionaris' diende te zijn, die binnen het bedrijf in zijn waarde moest worden gelaten. 'Menig directeur die niet met de grootste voorzichtigheid en bescheidenheid het terrein van zijn bedrijfsingenieur zal betreden, aarzelt geen moment om zijn reclamedeskundige gedetailleerde aanwijzingen te geven,' aldus Vente. 'Aanwijzingen die dan nog bij voorkeur de vorm aannemen van verwijzingen naar wat de concurrent doet: "Kijkt u eens naar die serie affiches, dat is het, zo moeten wij het doen... maar dan natuurlijk heel anders, want het mag er niet op lijken."' Dat droeg er volgens Vente toe bij dat veel reclame gemaakt werd 'naar luimen en invallen en inzichten die veranderen met de omstandigheden en de reclame-uitingen van de concurrentie.'

Wilde het vak op een hoger peil worden getild, dan moest het kennisniveau worden opgeschroefd. Maar waar moest die kennis vandaan komen? De beschikbare opleidingen waren mager; de LOI bood vanaf voor de oorlog schriftelijke cursussen aan, en in 1955 werd de Stichting Reclame Onderwijs opgericht (de latere SRM), maar daar was het wel mee gezegd. Het opkrikken van het kennisniveau, een essentiële voorwaarde voor de professionalisering van het vak, was voorlopig nog toekomstmuziek.

Het ging in de loop van de jaren vijftig steeds beter met Prad. Toch raakte Aronson zijn zuinigheid niet kwijt. Hij weigerde om veel uit te geven aan relatiegeschenken en aan diners met klanten. Collega-bureaudirecteuren dachten daar anders over, zo hoorde Paul Mertz, die in het begin van de jaren zestig bij Prad zou beginnen. 'Er gebeurde in die allereerste jaren een boel onder tafel. De directeur van een van de bedrijven waar het bureau Van Hees/Vettewinkel voor werkte, kreeg met oud en nieuw een compleet gevuld barmebel thuisbezorgd. Een reclamechef kreeg in volle ernst een Volvo aangeboden, als hij met het account naar een ander bureau zou gaan; dat ging overigens niet door.'

Aronson was daar wars van. Hij waakte er ook voor de klant de duimschroeven aan te draaien. 'Ik heb liever een klant tien jaar dan twee jaar. Ik kan twee jaar hele hoge rekeningen sturen. Daar wordt die klant ongelukkig van en dan gaat hij misschien weg. En ik kan in tien jaar meer verdienen dan in twee jaar,' zei hij eens tegen een van zijn medewerkers. Voor die benadering was wel wat te zeggen. Klanten als Albert Heijn, Philips en het Nederlands Zuivelbureau hadden heel wat te besteden. Van der Molen: 'Aronson opereerde op basis van een heel simpel principe. Hij was alleen geïnteresseerd in opdrachtgevers met een groot mediabudget. Die vijftien procent, daar ging het om. Klanten kregen vaak het mooiste werk vrijwel voor niets. Uren berekenen, dat was een kwestie van schatten, en dat was meestal heel weinig. Dat was zijn bewuste policy. Heel verstandig natuurlijk, want vijftien procent over die budgetten, dat waren gigantische bedragen. Dan ben je een slecht koopman als je op het stuk van de creatie en andere diensten ook nog eens het onderste uit de kan probeert te halen. Daar wilde Aronson geen discussies over, want dat verpestte de sfeer.'

Naast die langetermijn-filosofie zat er nog iets anders achter, meent Lieve. 'Het kon Aronson ook niet zoveel schelen wat hij verdiende. Hij wilde het beste en het grootste bureau hebben, volgens mij, en dat lukte hem ook. Op een gegeven moment stonden de klanten in de rij. "Kunt u er nog een klant bijnemen, mijnheer Lieve," zei Aronson dan. En dan zei je "ja" al kon het eigenlijk niet.'

Die toestroom van klanten leidde tot een gestage uitbreiding van het bureau. In 1957 had Prad twee vestigingen. Een aan de Kerkstraat en een op het Leidseplein. Daarnaast had Aronson inmiddels een tweede bureau, dat luisterde naar de naam Interad.

De Nederlandse reclamewereld was in de eerste decennia na de oorlog een besloten club. Wie een reclamebureau wilde beginnen, diende het erkenningsexamen te halen en over een gezonde financiële basis te beschikken. De media gaven alleen korting aan de erkende bureaus. Wie geen erkenning had, kon de vijftien procent mediacommissie vergeten. Het erkenningssysteem kwam voort uit de Regelen van het Advertentiewezen die uit 1915 dateerden en sindsdien verschillende malen waren herzien. Het systeem zorgde ervoor dat het aantal reclamebureaus beperkt bleef. Na de oorlog, in 1946, werden opnieuw erkenningen verleend. Van de 112 bureaus die dat predikaat wilden hebben, kregen er 60 hun zin. Die inperking was voor de branche als geheel niet ongunstig. Zo werd voorkomen dat er een wildgroei aan bureaus ontstond en hadden adverteerders en media een keurmerk om op af te gaan. De Raad van Orde en Tucht voor het Advertentiewezen (ROTA), opgericht op 1 juli 1946 door bureaudirecteuren en krantenuitgevers, zag erop toe dat er niets oneerbaars in de branche voorviel.

Maar de keerzijde van de medaille was dat het voor nieuwkomers uiterst moeilijk werd om in de bureauwereld binnen te dringen. Want binnen de ROTA, die toezicht uitoefende en advies uitbracht, hadden de bureaudirecteuren Grollenberg, Palm en Sanders een belangrijke stem. Zij hadden er weinig belang bij om concurrenten te zien komen. Zo werd de reclamebranche geleidelijk een hecht kartel. 'Dat kartel stond als een huis,' zegt Cees van Staal. 'De NDP was een hele machtige organisatie. De dagbladen waren toen het enige belangrijke medium in Nederland. De dagbladdirecteuren waren menen, die vrijwel allemaal via de politiek hun invloed hadden. Dat was allemaal verweven in zuilenland en dat speelde door in de reclame.' Vreemd was het niet in een land dat vol zat met kartels en getekend werd door een cultuur van overleg en afspraken.

Wilde het kartel goed functioneren, dan moest er streng toezicht worden uitgeoefend. Dat laatste deed de ROTA. Die riep onder meer bureaudirecteur Joost Smit op het matje omdat hij klanten mee naar het bordeel nam. De directeur van het bureau Keman & Co, bezondigde zich ergens anders aan: financieel wanbeheer. Daar tilde de ROTA zwaarder aan dan aan de overtredingen van Smit; het kostte Keman bijna de erkenning.

Voor de oorlog was Jan Keman reclamechef geweest van de Bijenkorf. Nadat de Bijenkorf-directie op last van de bezetter vervangen was door een NSB-bewind, moesten de oorspronkelijke directeuren onderduiken. Daarop besloot Keman samen met Martin Meier, chef van de tekenkamer van de Bijenkorf en met Leunge in de Beursstraat een eigen reclamebureau te beginnen. Tegelijkertijd hielp Keman, die in het verzet zat, de Bijenkorf-directie met onderduiken. Na de oorlog kreeg Keman & Co al snel een aantal fraaie klanten; naast de Bijenkorf waren dat onder meer Tuschinski, Van Melle en de Delana. Uitzicht genoeg op een aardige toekomst. Maar voorlopig viel er niet zoveel te adverteren, met name de Bijenkorf had door het nog gebrekkige assortiment geen behoefte aan grootscheepse reclame-activiteiten. Een streng financieel beheer was vereist, en dat was niet Keman's sterkste kant. Hij had teveel mensen in dienst, ging ook nog eens het bureau verbouwen en raakte zo in de schulden. Jan de Koning werkte vanaf 1946 bij het bureau; hij had gediend in het leger onder Keman, die kapitein was. Als productiechef zorgde De Koning voor het boeken en het plaatsen van de advertenties. 'Op een gegeven moment ging je langs de bladen en dan moest er contant betaald worden, want Keman kreeg geen krediet meer.'

Dat Keman financieel zijn zaakjes niet op orde had, was tegen het zere been van de almachtige en immer waakzame ROTA, die de erkenning dreigde in te trekken. De ROTA-leden Carl Palm en Pim Sanders bekokstoofden dat die laatste het bureau zou moeten saneren. Pim Sanders leidde al vanaf de jaren twintig bureaus, die niet als bijster creatief bekend stonden. Met Sanders kon Aronson het volstrekt niet vinden. Cees van Staal: 'Sanders was een kleine kinnesinnerige neringzieke allureloze rotzak. Daar kon Aronson helemaal niet tegen. Dat waren hele verschillende karakters.'

Maar het plannetje van Palm en Sanders ging niet door. Martin Lederman, de reclame-adviseur van de Bijenkorf, zag niet veel heil in de samenwerking met Sanders. Lederman, die behalve de Nederlandse Bijenkorf ook warenhuizen in Engeland, Amerika, Canada en Zweden adviseerde, leverde al vanaf de jaren dertig een belangrijke bijdrage aan de vernieuwing van de Bijenkorf. Mede door Lederman was de macht van de inkopers bij de Bijenkorf aan banden gelegd en was daarmee ruimte ontstaan voor thematische reclame. Maar om die ruimte goed te gebruiken was, zo wist Lederman, wel een creatief reclamebureau nodig. Hij zag liever dat Prad het Bijenkorf-account zou behandelen. De reclamechef van de Bijenkorf, J. Hakkert, had daar aanvankelijk wat problemen mee, vertelde Aronson jaren later; de reden was dat Prad het warenhuis Gerzon al als klant had en daarmee een conflicting account in huis haalde. 'Maar Lederman zag die moeilijkheid niet, mits ik het in twee huizen deed,' aldus Aronson. 'En Gerzon was ook niet kinderachtig.'

In 1949 vond de overname plaats en Aronson begon meteen met een fikse inkrimping van het personeel. De medewerkers van het bureau moesten ter keuring naar de Herengracht. Jan de Koning behoorde tot de blijvers. Binnen een jaar trad het herstel in, zo herinnert de produktieman zich. 'Aronson had het goed gezien. Met een minder zware personeelsbezetting en een snel omhoogschietende advertentie-omzet waren binnen de kortste keren alle schulden afgelost. Zeker toen de Bijenkorf -- te beginnen met de jubileum-campagne "de Bijenkorf 80 jaar jong" -- weer hele pagina's ging adverteren. Keman zelf bleef de eerste jaren gewoon aan het hoofd van het bureau staan. Maar na een paar jaar besloot Aronson dat het tijd werd voor een wisseling van de wacht. Hij haalde Keman naar Prad en het bureau kreeg een nieuwe naam, het heette voortaan Interad. Als opvolger van Keman benoemde Aronson Hendrik Eduard Janssen, die sinds kort bij Prad werkte. Janssen was een stevig gebouwde, rondborstige man, met een fors stemgeluid. 'Hij schreeuwde de hele dag, maar daar moest je je niet zoveel van aantrekken,' zegt Albers. Janssen was af en toe grof in de mond. 'Dat heeft eens tot gevolg gehad dat alle dames van de typekamer gelijktijdig bij Aronson hun ontslag indienden,' vertelt Jan de Koning. 'De brieven van Janssen waren niet op tijd klaar, waarop hij riep dat ze peper in hun kont moesten krijgen. Zulke taal waren ze bij Prad niet gewend. Bovendien kon hij slecht met geld overweg. Een volstreekte tegenpool van Aronson dus. Maar dat belette Janssen niet om een hele belangrijke rol te gaan spelen in de historie van Prad.'



Aronson had goede redenen om Janssen in huis te halen. Hij was de opvolger van Keman geweest als reclamechef van de Bijenkorf en daarmee de ideale persoon om het belangrijkste account van Interad te bedienen. Na zijn Bijenkorf-tijd was hij reclamechef geworden bij het Centraal Brouwerij Kantoor; als architect van de roemruchte campagne 'Het bier is weer best' verwierf hij zich in de reclamewereld een grote reputatie. Hij wist het account, dat tot dan bij Smit's had gezeten, naar Interad te halen.

Voor Aronson was Janssen dus veel waard. Maar waarom ging Janssen naar Prad? Was hij uitgekeken op het bier en op het Centraal Brouwerij Kantoor? Was hij niet tevreden over het salaris wat hij als reclamechef kreeg? 'Ik vermoed dat hij dacht: ik moet aan de bureaunkant zien te komen, want daar wordt echt geld verdiend,' zegt Jan van der Molen. 'Misschien dat Aronson heeft gezegd dat als je een eigen bureau wilt beginnen, je iemand moet vinden die je wil financieren en een erkenning heeft.' Janssen zelf heeft zich nooit over zijn besluit uitgelaten en ook Aronson heeft er niets over gezegd. Maar er is wel enige reden om de theorie van Van der Molen voor waar aan te nemen. Jaren later, in 1968, hield Janssen een lezing voor een gezelschap van reclamechefs. Daarin pleitte Janssen voor een opwaardering van de functie van reclamechef. Hij verdiende de titel 'hoofd communicatie' en moest, als hij genoeg kwaliteit bezat, ook tot directeur of adjunctdirecteur worden benoemd, 'anders verkoopt hij zich aan het bureauwezen'.

De keus van Aronson pakte goed uit. Janssen trok tal van klanten en wist het bureau compleet om te vormen. Naast de Bijenkorf en het Centraal Brouwerij Kantoor haalde de Interad-directeur ook Menko, Sturka (kleding), PTT Draadomroep, de collectieve chocola en de collectieve grammofoonplaten binnen. Al na een jaar moest Interad omzien naar een nieuwe behuizing aan het Rokin; het kantoor aan de Beursstraat was te klein geworden.

Behalve nieuwe klanten trok Janssen ook nieuwe medewerkers aan. Een van hen was Gregor Frenkel Frank, die als assistent van de Interad-directeur begon en al snel uitgroeide tot 'creatieve AE'. Gregor Frenkel Frank trok vooral mode-accounts naar zich toe; het klantenbestand van Interad bood daar, met klanten als de AKU en Sturka, genoeg ruimte voor. Frenkel Frank: 'Ik zat elke maand wel een keer in Parijs. Ik heb gewerkt met alle groten der aarde daar, omdat er hier geen modefotografen waren en geen fotomodellen.' Ook reizen stonden op het programma. 'Die landen sponsorden dan voor de helft. We deden ook dingen samen met Renault en met de Holland-Amerika-lijn.'

Naast Gregor Frenkel Frank verzamelde Janssen nog een hele rij andere jonge talenten om zich heen. Een ervan was Herman Pieter de Boer, die zich toen Herman de Boer noemde; hij kwam in 1953 bij het bureau werken. 'We hadden een advertentie geplaatst in Ariadne,' zegt Gregor Frenkel Frank. 'Opeens kwam er, tussen alle brieven door, een telegram binnen. De tekst was summier maar duidelijk. "Gooi alle brieven maar in de prullenbak. Ik kom!" Ondertekend: Herman de Boer.' Gedurende korte tijd werkte ook Cees Nooteboom bij het bureau. 'We zaten toen op het Rokin,' vertelt Jan de Koning. 'De uitgever belde regelmatig: "Cees, wanneer maak je dat boek nou 'ns af?"' In het midden van de jaren vijftig was ook Pieter Goemans bij Interad in dienst. Hij zou in die periode het lied 'Aan de Amsterdamse grachten' schrijven. Maar de meest opvallende creatief van Interad, was de broer van Gregor, Dimitri Frenkel Frank. Nadat hij bij Lintas had gewerkt, kwam Dimitri in februari 1953, een maand na Gregor, bij Interad in dienst als copy-chief. In de jaren zestig en zeventig zou Dimitri Frenkel Frank zich ontpoppen als een zeldzaam veelzijdig man; hij schreef toneelstukken, was regisseur, publiceerde verhalen en romans en werkte veelvuldig voor radio en tv. Een veelzijdigheid die zijn basis vond in een ijzersterk gevoel voor discipline. Tekstschrijver Marten Faber was daarvan in de jaren zestig van nabij getuige. 'Janssen heeft eens van Dimitri gezegd: "Dimitri maakt een campagne, dat is een superieure campagne, de klant is het er niet mee eens en keurt hem af. Dan gaat Dimitri zonder mokken een tweede campagne maken en die is even goed." Janssen zei: "Dat is het talent van Dimitri, dat is discipline, niks geen ijdelheid of kapsones."'

Maar het was ook te danken aan het talent van Janssen, die uit de vele ideeën van Dimitri Frenkel Frank de juiste wist te pikken, en met zijn enthousiasme en uitbundigheid bij Interad een sfeer creëerde, die de creativiteit ten goede kwam. 'Soms ging het er ruw aan toe,' herinnert Boudewijn de Vries zich. 'Dan moest er iets nieuws worden gemaakt voor de Bijenkorf en dan zei Janssen: "Dimitri, die teksten moeten zo geil zijn dat die wijven met hun handen aan hun trut naar de Bijenkorf rennen!"'

Dat Janssen, anders dan Aronson, zelf niet creatief was, zag de Interad-directeur niet als een probleem. 'Ik was meer dirigent dan componist,' zei hij in 1974 in een interview, 'ik inspireerde, de beste dingen komen altijd tot stand in een goed samenspel.' Vooral bij vergaderingen kwamen zijn vaardigheden als leider tot zijn recht. Janssen: 'Ik ben streng democratisch. Ik kap de mensen af als ze te lang aan het woord zijn. De mensen kunnen met een paar woorden zeggen wat ze bedoelen als ze hun ei gelegd hebben en dan zijn ze klaar.'

Zo wist de voormalige reclamechef van het Centraal Brouwerij Kantoor binnen Interad een teamspirit te creëren. 'Wij vonden ook dat we creatiever waren dan Prad,' vertelt Jan de Koning. 'Wij vonden dat we mooiere dingen maakten. Interad was in die tijd het meest creatieve bureau. Niets was te gek, de mooiste dingen maakten wij. De Bijenkorf kreeg alle prijzen. En dan de teksten van Dimitri! Dimitri praatte niet, maar spetterde helemaal. Maar schrijven kon hij. "Een vrouw is een vrouw is een vrouw" had Dimitri als heading voor een Bijenkorf-advertentie. En "Ontdek Amerika in de Bijenkorf". Wat had V&D graag die campagne gehad!'

Al verschilden Prad en Interad aanzienlijk in grootte, toch ontwikkelde er zich enige rivaliteit tussen de twee bureaus. 'Wij keken met een zeker dedain naar Interad,' zegt Van der Molen. 'Wij keken tegen Interad aan als een tent met wilde jongens. Bij ons was het allemaal wat serener.' Behalve voor de campagnes die het bureau maakte, gold het ook voor het gedrag van het personeel. Bij Interad werden af en toe spontane feesten gehouden. 'Aronson moest daar niets van hebben,' herinnert Jan de Koning zich. 'Bij een van die feesten gingen we op een gegeven moment, met sherry op, naar Aronson toe. Janssen was erbij en we zongen: "For he's a jolly good fellow". Dat viel niet in de smaak. Aronson heeft die feesten nooit meer willen hebben.'

Nog steeds was Janssen het gezicht van het Centraal Brouwerij Kantoor. Hij leidde regelmatig de door hemzelf in het leven geroepen biertapwedstrijden, trad bij festiviteiten op als verklede bierkoning, Koning Cambrinus, en sprak namens het Centraal Brouwerij Kantoor regelmatig gezelschappen toe. Met het collectieve bier had Janssen naam gemaakt. Maar

hoe moest hij dit succes continueren? Geen eenvoudige opgave. Janssen zocht naar nieuwe kanalen om de boodschap van het bier over te brengen, en schakelde Eli Asser in om teksten te schrijven voor een hoorspel voor Radio Luxemburg. Dat resulteerde in 'De Bierelantijn', een programma dat vanaf mei tot september 1957 iedere zondag te horen was. De scènes speelden zich af in een café, en Janssen had kopstukken als Johan Kaart (de kastelein), Connie Stuart (zijn dochter) en Guus Hermus (haar verloofde) weten te strikken. In de programma's werd regelmatig bier geschonken, maar de echte reclame beperkte zich tot anderhalve minuut per uitzending, ingesproken door Ko van Dijk. De pers had weinig goede woorden over voor 'De Bierelantijn'. De vermenging van amusement en commercie stuitte de meeste redacties tegen de borst. 'Misschien lag het aan onze zondagochtendnuchterheid, maar erg enthousiast konden we over dit programma beslist niet zijn,' schreef de Haagse Courant in een commentaar op de eerste uitzending. 'Het heeft ons alleen maar gesterkt in de overtuiging dat reclame op de radio niet wenselijk is.' Maar de luisteraars dachten er anders over. In juli en augustus 1957 benaderde het aantal luisteraars, volgens metingen van de Nederlandse Stichting voor Statistiek, de één miljoen. Het was zijn geld waard, want voor een uitzending van een half uur betaalde het Centraal Brouwerij Kantoor zeventienhonderdvijftig gulden. Een schijntje op een reclamebudget van een half miljoen per jaar.

Janssen mocht er dan in geslaagd zijn om Interad tot een hot shop te doen uitgroeien, maar dat was niet genoeg om hem te kwalificeren als opperhoofd van het bureau. Hij diende zijn erkenningsexamen te halen. Dat was geen makkelijke opgave, want de deelnemers moesten alle tarieven van de Nederlandse media uit het hoofd leren, en precies weten wat de verzorgingsgebieden van de diverse dagbladen waren.

Het lukte Janssen niet om voor het examen te slagen. 'Hij kon die cijfertjes niet in z'n hoofd krijgen,' zegt Herman Lieve. 'Janssen was een fantastische reclameman, dat had hij helemaal in zijn vingers. Maar die stomme cijfers! Het kan zijn dat hij daar te gespannen voor was, of dat hij niet wilde afgaan, maar hij kreeg het niet voor elkaar.' En nadat Janssen voor de zoveelste keer gezakt was voor zijn erkenningsexamen, werd Aronson de wacht aangezegd. Dus besloot hij om een wisseltruc uit te halen.

Janssen kwam met zijn belangrijkste medewerkers naar de Sarphatistraat. Ze brachten klanten als de Bijenkorf, het Centraal Brouwerij Kantoor en nog enkele andere smaakmakers mee. 'Daarmee kwam een ander soort reclamemensen in huis,' zegt Jan van der Molen, 'ze gedroegen zich anders, kleden zich anders. Dat verschil bleef jarenlang bestaan en je zag precies wie bij Prad hoorde en wie bij Interad. De leider van de Interad-mannen was en bleef Hendrik Janssen.'

Na het vertrek van Janssen en zijn mensen naar de Sarphatistraat werd bij Interad niet alleen het personeelsbestand, maar ook het klantenpakket door elkaar geschud. In de Vondelstraat concentreerde Aronson vooral de internationale klanten; daarmee kwam eindelijk de naam van Interad (International Advertising) tot z'n recht. Aan het hoofd van het herschappen Interad stelde Aronson Ferwerda. Maar de aanstelling bracht Ferwerda geen geluk; hij kreeg kort erna op een Belgische zandweg een ongeval met dodelijke afloop. Zijn assistent Willem volgde hem op.

Onder Veldhuysen ontwikkelde het nieuwe Interad zich tot een heel ander bureau. In plaats van de hot-shop van Janssen en Dimitri Frenkel Frank ontstond een bureau dat marketing-gericht werd, met klanten als Gillette, Beecham (Macleans), Seven-Up en Van Nelle.

## Georganiseerde chaos

Hendrik Janssen was in de jaren zestig een veelgevraagd spreker. Of het nu ging om het voorzitten van jury's voor de jaarprijzen, om het reclameonderwijs, om een optreden op televisie, of gewoon om een praatje ergens op een middelbare school, overal klom de gezette Prad-directeur op het spreekgestoelte. In dat opzicht verschildte hij volledig van Aronson, die zich zelden op openbare bijeenkomsten liet zien. Op de vraag wat hij het meest waardevolle element van de GVR-congressen vond, gaf Aronson eens als antwoord: 'Dat de lezingen in extenso werden gepubliceerd.' Nee, dan Janssen, die genoot ervan om in de belangstelling te staan en hield graag lezingen.

Bij een van die lezingen, voor de leerlingen van de Economische Opleiding voor de Praktijk van het Bedrijfsleven, bevond zich tussen het gehoor van Janssen een kleine roodharige jongen. Hij luisterde geboeid naar het betoog van de Interad-directeur. Het was niet de eerste keer dat Paul Mertz iets over reclame hoorde. Regelmatig kwam hij over de vloer bij zijn schoolvriend, Peter Mettes, zoon van ontwerper Frans Mettes. De affiches in huize Mettes wakkerden de belangstelling bij de jonge Mertz aan. Maar het was de lezing van Hendrik Janssen die Mertz over de streep trok. 'Hij deed het zo enthousiast, dat ik toen wist, dat vak, daar wil ik in.'

Na de middelbare school ging Mertz solliciteren. Hij had zijn postuur niet mee. Want hij mocht dan zestien jaar zijn, Mertz zag er drie jaar jonger uit. Eerst probeerde hij het bij Interad, maar Janssen had op dat moment geen plaats. Zo kwam Mertz uiteindelijk terecht bij het bureau NPP. Een klein bureau dat eigendom was van het echtpaar Van Herpen, gevestigd vlakbij de postzegelmarkt, vierhoog, midden in Amsterdam. Het bureau NPP, waar later ook reclameman Albert Winninghoff zijn loopbaan zou beginnen, hield zich vooral bezig met direct mail en business-to-business reclame. Mertz: 'Die woorden kenden we toen nog niet, we kwamen nauwelijks verder dan postreclame.' Het ging er gemoedelijk aan toe. 'Tussen de middag gingen pa en ma Van Herpen lunchen, daar trokken ze twee uur voor uit. Wij aten dan onze boterhammen, gingen naar buiten of in de gang voetballen. Als er dan een ruit kapotging, dan zeiden we dat er iemand met zijn tekenhaak tegenaan was gekomen.' Mertz was aangenomen als assistent-produktiechef, maar ging langzamerhand meer doen. 'Ik mocht dingen bedenken en teksten schrijven. Het was leuk, maar beperkt.'

Het leger maakte een eind aan Mertz' jaren bij NPP. Hij werd in Duitsland gelegerd, en kwam terecht bij de voorlichtingsdienst. Tijdens zijn verlof liep Mertz op zaterdag af en toe binnen bij Interad, want hij was Janssen nog steeds niet vergeten. De Interad-directeur, die een neus had voor jong talent, vroeg Mertz of hij na zijn dienstdienst bij hem wilde komen werken. Mertz zei ja. Vlak voor zijn eerste werkdag kreeg hij te horen dat hij zich niet bij het inmiddels aan het Rokin gevestigde Interad moest melden, maar in de Sarphatistraat, bij Prad. Het was in de periode dat Janssens Interad in Prad werd geschoven; Janssen en zijn mensen werden ondergebracht in het sombere, uit lange smalle gangen en kleine

kamertjes bestaande kantoorpand aan de Sarphatistraat. Voor Mertz was het een tegenvaller. 'Ik kwam tot de conclusie dat ik bij een heel groot bureau verzeild was geraakt, dat nummer een of twee was in die tijd en waar, op het hoogtepunt, 166 mensen werkten. En dat is toch iets anders dan wanneer je bij een hot-shop avant-la-lettre denkt te belanden, lekker in het hartje van de stad.'

Of Prad in 1960 nummer een of twee was, is lastig te achterhalen. Aan het begin van de jaren zestig waren reclamebureaus niet scheutig met informatie over omzetten. Nederlandse bureauranglijsten waren er nog niet; het enige wat werd gecijferd, waren de jaarlijkse reclameuitgaven. Die bedroegen in 1959, het eerste jaar waarover ze bekend zijn, 410 miljoen. Twee jaar later was dat inmiddels gestegen tot 600 miljoen; dat kwam neer op 63,- per hoofd van de bevolking. Bijna een derde van dat bedrag, om precies te zijn 192 miljoen, werd besteed aan dagbladreclame. Maar was er dan over de bureaus helemaal niets bekend? Jawel, het Amerikaanse vakblad Advertising Age publiceerde sinds 1959 omzetten van buitenlandse bureaus; in 1963 waren daar voor het eerst Nederlandse cijfers bij. Daaruit bleek dat Prad het grootste bureau van Nederland was. De omzet, inclusief Interad, bedroeg naar schatting 32 miljoen. DelaMar, jarenlang nummer een, kwam met 28 miljoen op de tweede plaats. Nummer drie was het aan de Leidseplein gevestigde bureau Smit's, met 19,5 miljoen. Een jaar later bleek de omzet van Prad met maar liefst vijftien procent te zijn gestegen, tot 37 miljoen.

Er werd in de jaren zestig geconsumeerd dat het een aard had. Zeker na de loonexplosie van 1964 kon de Nederlander zich steeds meer luxe permitteren, want het percentage van het huishoudgeld dat aan noodzakelijke levensbehoeften werd gespendeerd, nam af. Bedrijven moesten meer dan voorheen moeite doen de gunst van de consument te winnen. Een van de manieren om dat te bereiken was om meer te adverteren.

Maar niet alleen in economisch opzicht brachten de jaren zestig veranderingen teweeg. De samenleving leek, vooral in de tweede helft van het decennium, aan alle kanten te gisten en te broeien. De popmuziek veroverde het Nederlandse publiek. Provo zette Amsterdam op stelten. Studenten bezetten het Maagdenhuis, en in en buiten de hoofdstad werd gedemonstreerd tegen de oorlog in Vietnam. De zoete geuren van de marihuana begonnen steeds vertrouwder te worden. Het modebeeld veranderde; vrouwen gingen broeken dragen en de mini-rok maakte zijn intrede. Jongeren experimenteerden met alternatieve leefstijlen, kozen voor samenwonen of communes, en verklaarden dat vriendschap belangrijker was dan familiebanden.

Een belangrijke katalysator voor wat weleens de culturele revolutie van de jaren zestig wordt genoemd, was de televisie. De beeldbuis verbreidde zich snel; in 1964 had al de helft van de huishoudens een toestel. Ofschoon het aanbod aan zenders naar hedendaagse maatstaven minimaal was, waren de effecten van de kijkkast groot. De tv bracht de burger, die in de jaren van de wederopbouw nog vertoefde in de veilige beschutting van de zuilen, in aanraking met andere denkbeelden. Programma's als 'Hoepla' en 'Zo is 't toevallig ook nog 'ns een keer' (waar Dimitri Frenkel Frank een prominente rol in speelde) zorgden tot in de Tweede Kamer voor beroering. Van allerlei kanten werd een aanval ondernomen op het autoritaire, patriarchale klimaat van de jaren vijftig. Veel ouderen hadden het er moeilijk mee. 'Er is angst voor de vasthoudendheid en het razendsnel improvisatievermogen waarmee wij de dingen aanpakken,' schreef de redactie van Hitweek in het eerste nummer.

Toch was er voor al te veel verontrusting geen reden. In de jaren zestig werden belangrijke ontwikkelingen in gang gezet, maar het zou jaren duren voor ze doorwerkten in de hele samenleving. Toen in 1967 Libelle een enquête hield onder tieners, bleek dat voor de meerderheid 'lezen' de liefste bezigheid was. Op de vraag welke bekende persoonlijkheid de tieners graag eens zouden ontmoeten, noemde een meerderheid de naam van Jacqueline Kennedy. De favoriete film was The Sound of Music.

Ook de reclamewereld werd danig beïnvloed door de veranderingen in de samenleving. De vernieuwing binnen het bureauwezen en de opkomst van nieuwe bureaus komen in een volgend hoofdstuk aan bod. Maar dit was niet het enige. Wat ook in de jaren zestig duidelijk werd, was dat er anders geadverteerd moest worden. Men kwam erachter dat, om de jeugd te bereiken, andere communicatiestrategieën nodig waren.

Die jeugd vormde een markt van gigantische omvang. Dat bleek duidelijk uit het Twiener-rapport van Prad uit 1967. Deze studie naar het bestedingspatroon van de jeugd van 16 tot 24 jaar (voorzover ongehuwd), bevatte een aantal opmerkelijke cijfers. De twieners hadden jaarlijks twee miljard te besteden. Ze bleken voor de helft van alle uitgaven aan herenkostuums te zorgen en ook de helft van de bioscoopkaartjes te kopen. Van de markt voor grammofoonplaten, waar 80 miljoen in omging, namen de twieners eveneens de helft voor hun rekening.

Natuurlijk vormde de jeugd al langer een belangrijke doelgroep voor adverteerders. Maar in de jaren vijftig ontbrak het aan media om jongeren gericht te bereiken. Die kwamen er nu wel. Tienerbladen als Muziek Express, Muziekparade, Popfoto en Hitweek verzekerden de adverteerder van het juiste lezerspubliek. Kranten ruimden een plaats in voor jongerenrubrieken en op de radio dienden zich de piratenzenders aan, met voorop Veronica. De piratenzender, die in 1960 begon met uitzenden, had een geweldige aantrekkingskracht op jongeren. Ofschoon het voor de kust van Scheveningen gelegen Veronica een illegale status had, maakten bureaus en adverteerders er gretig gebruik van. Bijvoorbeeld Seven-Up die door Interad radio-commercials liet maken. Prad maakte een commercial voor Debraline. Dit middel tegen puistjes werd op de markt gebracht door het Rotterdamse familiebedrijf N.V. Handelsmij LJ Akker, waar Chris Smekes, de latere Ster-directeur, algemeen directeur was. De slogan 'Last van puistjes Jacqueline? Haal dan meteen Debraline' was bedacht door Aronson en droeg bij aan een omzetstijging van 10.000 naar 100.000 flesjes in één jaar tijd. Een adverteerder die al sinds jaar en dag veel aandacht schonk aan de jeugd, was het Nederlands Zuivelbureau. Jongeren waren nu eenmaal belangrijke melkdrinkers. Maar nog steeds zagen velen van hen de dagelijkse melk als een verplichting en dus probeerde Prad met eigentijdse campagnes melk als een lekker drankje te promoten. Bij die campagnes speelde Paul Mertz een belangrijke rol.

Die rol had hij zich met enige moeite toe weten te eigenen. Van der Molen was aanvankelijk niet onder de indruk van zijn assistent. Maar geleidelijk kwam er tussen het tweetal enige samenwerking tot stand. 'Van der Molen was uitgesproken lui,' zegt Mertz. 'Voor mij was dat uitstekend, want dat betekende dat ik een heleboel dingen kon doen. Dan rommelde ik zijn hele bureau door en kwam ik erachter dat er snel nog een advertentie voor Max Factor gemaakt moest worden. Dan posteerde ik mij tegenover hem aan een afschuwelijke tafel en zei: "U moet nu een advertentie maken." "O," zei hij en hij nam een stukje papier en begon te krabbelen. Dan zat ik daar zwijgend tegenover en dan riep hij wat en dan riep ik wat terug. Zo hebben we daar hele middagen doorgebracht.' Bij NPP had Mertz zich veel met creatie beziggehouden en dat wilde hij ook bij Prad doen. Mertz: 'Ik dacht, met al dat talent wat hier zit, kom ik nooit aan de bak. Ik ontdekte al gauw dat al die hoogmogenden een aantal dingen niet wilden. Geen personeelsadvertenties schrijven en geen advertenties voor vakbladen. Ik dacht, als ik nu die kruimels opveeg, dan kan ik laten zien wat ik kan.'

Mertz kreeg de gelegenheid een paar kleinere klanten zelfstandig te behandelen. Hij toog aan het werk voor Sterovita en voor het Centraal Schoolmelkcomité en mocht ook regionale campagnes maken voor zuivelprodukten als yoghurt en vla. Gaandeweg werd de collectieve melk zijn belangrijkste account. Voor die klant haalde Mertz de fotograaf Peter Ruting binnen. Die samenwerking werd het begin van een hele reeks vernieuwende advertenties.

Met name voor het Nederlands Zuivelbureau maakte Mertz advertenties die in taal en beeld nauw aansloten bij de leefwereld van de jongeren en die nog steeds feilloos herinneringen oproepen aan de sixties. Een opmerkelijk initiatief waren de advertenties voor Hitweek. Het idee kwam van Hans Ferrée. Enthousiast over het blad dat zichzelf aanpreeft met de slogan 'Wees lullig, lees Hitweek', opperde hij dat adverteerders de redactie van het blad de advertenties moest laten maken, om er zo voor te zorgen dat de advertenties optimaal aan het medium werden aangepast. Paul Mertz kreeg van het Zuivelbureau toestemming om de suggestie van Ferrée in praktijk te brengen en in juni 1966 verschenen de eerste melk-advertenties, gemaakt door Willem de Ridder aan de hand van een briefing van Prad.

Maar het Zuivelbureau mocht dan ruimdenkend zijn, bij de media was dat niet altijd het geval. 'We plaatsten de advertentie voor melk doorgaans in zwart-wit,' vertelt Paul Mertz. 'Toen wilde ik een keer kleur doen. In die tijd was body-painting "in". Ik heb toen Alan Aldridge gevraagd, een Engelse kunstenaar die onder meer voor de Beatles werkte. We zijn naar Londen gegaan, en daar heeft hij in zijn studio een naakte vrouw beschilderd en daarna een foto van haar gemaakt. Op de advertentie zag je haar bovenlijf, prachtig, decent beschilderd. Er stond onder "En toch is wit ook een mooie kleur". Jan Krijnen (vanaf de jaren zestig reclamechef bij het Nederlands Zuivelbureau) keurde het goed, en de advertentie werd aangeleverd bij Avenue.'

Daar bleek men problemen te hebben met de foto. 'De advertentie werd geweigerd. Ik heb m'n best gedaan om hem geplaatst te krijgen. Er is zelfs een bijeenkomst aan gewijd, georganiseerd door de Geïllustreerde Pers, met een aantal redactieleden en een priester; daar mocht ik niet bij zijn,' vertelt Mertz. 'Maar ook al was Avenue een vooruitstrevend tijdschrift, het mocht niet. Het was onzedelijk.'

Behalve voor melk werd ook voor kaas fraai werk gemaakt. In de jaren zestig werd de campagne 'Kaas uit het vuistje', bedacht door Dimitri Frenkel Frank, gestart. 'Voordien hanteerde we de slogan: "Doe meer met kaas",' vertelt Jan Krijnen. 'Maar we kwamen tot de ontdekking dat je dan ook moet zeggen wat je zoal met kaas kunt doen. Dat zijn we veel meer campagnematig gaan aanpakken. Dus ontstond er een campagne voor kaas-op-brood, voor kaas in gerechten, en voor kaas buiten de maaltijd. Maar het is eigenlijk allemaal begonnen met "het vuistje".'

Door de veelheid van onderwerpen bood het kaas-account het bureau volop mogelijkheden om creatief uit te pakken. Het werd in belangrijke mate het domein van Carli van Emde Boas. Maar ook Marten Faber, die in de jaren zestig als tekstschrijver bij Prad begon, schreef van tijd tot tijd teksten voor kaas. 'Dat waren de no-campaign-campaigns, destijds een gevleugelde term bij Prad,' vertelt Faber. 'Allemaal losse advertenties, geen thema's. Het was leuk om te doen, want het gaf je een enorm stuk vrijheid. Het betekende ook dat je altijd de leukste en gekste dingen uit kon proberen.'

Voor kaas zou Prad heel wat prijzen in de wacht slepen, tot genoegen van de klant. Krijnen: 'Wij vonden en vinden prijzen leuk. Dan heb je tenminste iets voor je achterban. Wij kunnen nooit kilo'tjes of liters of wat dan ook aanbieden als resultaat van onze activiteiten. Die relatie is niet te leggen, want er zijn teveel invloeden werkzaam. We kunnen alleen de communicatieve effecten meten. Dan is het leuk als je kunt melden dat het "vak" onze reclame-uitingen waardeert.' Een van de eerste prijswinnende kaas-advertenties dateert van 1965. Een jonge Goudse werd, nog in zijn knapentijd, het object van K's genegenheid. Zo ging dat door. Er kwamen allerlei andere soorten kaas in voor. Uiteindelijk werd de kaas oud en belegen.

'Het waren heerlijke jaren,' vertelt Joop Smit, die in 1959 van Van Maanen naar Prad was overgestapt. 'Je hoefde maar een beetje gek te doen en je had zo iets nieuws.'

En dat gebeurde regelmatig, vooral voor de Bijenkorf. Na de oorlog was die meer en meer uitgegroeid tot een bedrijf met autoriteit en uitstraling, zowel op het gebied van meubels als op dat van mode en food. Richtte een warenhuis als Vroom & Dreesmann zich veilig op de middenmoot, met een risicoloos assortiment, de Bijenkorf stak voortdurend zijn nek uit. In de architectuur van zijn gebouwen, in zijn etalages en in de communicatie. De cultuur van het warenhuis vormde een ideale voedingsbodem voor opmerkelijke reclame.

Nog steeds werden vrijwel alle teksten voor het warenhuis geschreven door Dimitri Frenkel Frank. Dat het werk buiten het reclamebureau meer en meer tijd eiste, vormde voor hem nauwelijks een beletsel. Hij werkte 's avonds voor radio of tv, of schreef toneelstukken en boeken, maar wist de muren daartussen overeind te houden. Mertz: 'Er waren mensen uit zijn cabaret- en literaire wereld die niet wisten dat ie bij een reclamebureau werkte.'

Jarenlang waren de lay-outs en illustraties bij de teksten van Dimitri Frenkel Frank gemaakt door de ontwerper Meyer. Toen hij overleed, moest er een vervanger komen. Prad probeerde het eerst op te lossen met freelancers, maar dat was niet tot tevredenheid van de Bijenkorf. Janssen ging op zoek in Amerika; zijn keus viel op de art-director Morton Kirschner.

Kirschner was getrouwd met een Nederlandse vrouw en wilde graag naar Nederland komen. In het ADCN-jaarboek 1993 vertelde hij, in het voor hem karakteristieke mengsel van Engels en Nederlands: 'De eerste dag that I was bij Prad ik was introduced to Jan van der Molen, who was een van de directors, en ik zeg, mag ik die andere art directors ontmoeten? Prad was de grootste bureau van Nederland in dat tijd -- it was dertig miljoen gulden -- zonder art directors. There was a studio. So ik was de eerste zogenoemde art director hebben ze gezegd.'

Kirschner ging aan de slag voor de Bijenkorf. 'Ik vond hem wel indrukwekkend,' vertelt Smit. 'Hij maakte schetsen met houtskool en om zijn armen tegen de zwartigheid van de houtskool te beschermen had hij een soort papieren manchetten om. Dan stond ie daar schetsen te maken op een manier zoals ik dat wel een beetje herkende uit de door ons zo bewonderde Amerikaanse Annuals.'

De samenwerking met Dimitri Frenkel Frank verliep niet al te soepel. 'Dimitri was not used to work with an art director,' zegt Kirschner, die later weleens als art dictator is aangeduid. 'He made the idee and the art director made the lay out. (...) Ik denk in de eerste maand alleen één idee van mij was doorgegaan en de rest was of Dimitri. Not that his ideeën were better, maar dat was de situatie.'

Kirschner hield het niet meer dan acht maanden bij Prad vol. Daarna ging hij weg, naar eigen zeggen omdat hij niet als Dimitri's ontwerper door het leven wilde gaan. Was dat inderdaad de reden van zijn vertrek? Volgens Joop Smit lag het ergens anders aan. 'Zijn stijl was zo Amerikaans en zo weinig Nederlands. Ik denk dat dat het conflict gaf. Ik herinner me nog een advertentie voor kindermode, dan liet ie kindertjes opdraven en daar werd een foto van gemaakt; het was heel mooi, maar hij hield geen rekening met gebrekkige drukwaliteiten van de Nederlandse klanten en maakte er een bijna helemaal zwarte foto van. Hij maakte er magazine-advertenties van, zoals we dat kenden uit Time en Esquire. Het had zo weinig van doen met een Nederlands warenhuis.' Volgens Boudewijn de Vries kwamen de problemen voort uit een advertentie voor voetpoeder, die Kirschner maakte voor Beyerdorf. Tijdens een vakantie ontdekte Aronson exact dezelfde advertentie, met een damesmuiltje, in een Zwitsers blad. Aronson was ontstemd en volgde de methode die hij vaker hanteerde: Kirschner werd 'kalt gestellt' en kreeg vrijwel geen werk meer.

De enige met wie Kirschner het goed kon vinden, was de AE André Schmidt. Op een dag was Kirschner ineens verdwenen. Aan de Prinsengracht begon hij eind 1962 een bureau met André Schmidt: Schmidt & Kirschner. Het zou na een fusie met Vettewinkel uitgroeien tot een van de gezichtsbepalende bureaus van de jaren zestig.

Wederom had Prad een probleem. Hoe moest het nu creatief verder met de Bijenkorf? Aronson stelde Janssen voor om, voor hij weer naar Amerika toog, het eens te proberen met de eigen ontwerpers. Joop Smit, Nico van Rossum en Herman Gerritzen zouden gezamenlijk gaan voorzien in de opvolging van Kirschner. Het eerste jaar voorzag Joop Smit in de opvolging van Kirschner. Daarna deed hij dat samen met Nico van Rossum, en in 1966 werd Herman Gerritzen aan de Bijenkorf-ploeg toegevoegd. Aan werk geen gebrek. Smit: 'Je had allerlei acties, zoals "Ons huis ons thuis" en grote zomeracties, je had de wintermode, de voorjaarsmode, de Witte Week, dat kwam elk jaar weer terug. Daartussendoor kwamen natuurlijk de lopende advertenties, kwart pagina's, catalogi waar je de hele zomer mee bezig was. Het was verschrikkelijk veel. Ik weet niet meer precies hoeveel advertenties wij maakten, maar als ik er de advertenties bijtel die niet doorgingen -- want er werd ook weleens wat afgekeurd -- dan denk ik dat het er per jaar wel zo'n tweehonderd waren, nog los van het drukwerk. En elke advertentie had een idee.'

Omdat de technische faciliteiten in eigen land gebrekkig waren, werd veel werk verricht in het buitenland. Voor illustraties en voor fotografie ging Smit naar Londen en Parijs. Soms werden fotografen of illustratoren naar Nederland gehaald, onder wie Jean-Paul Goude. 'Ik heb veel met Astrop Hill gedaan,' vertelt Smit. 'Dan ging ik 's ochtends om half acht naar Schiphol, vloog naar Londen en was 's middags om drie uur, half vier alweer terug om een advertentie te maken. De volgende dag vloog ik soms weer naar Londen. Ook voor het zetwerk was Engeland geliefd; daar had men lettertypes die hier niet te krijgen waren.'

Van de technische obstakels waar de reclameman in het begin van de jaren zestig mee te kampen had, is heden ten dage niet veel meer over. Maar daar staat weer tegenover dat het in die dagen een stuk makkelijker was om er in creatief opzicht uit te springen. Smit: 'Je zult nu maar de opdracht krijgen voor het maken van een hele bijzondere advertentie; van de twintig dingen die een team bedenkt, weet je dat waarschijnlijk alles al eens gedaan is. In die tijd hoefde je maar naar Londen te gaan om een of andere malloot een idiote tekening te laten maken en je had weer een prijswinnende advertentie.'

De Bijenkorf was aan het begin van de jaren zestig het meest gevierde account van Prad. Het werk had invloed op andere retail-adverteerders, en zou ze ontvankelijk maken voor stijlvernieuwingen. Maar het maakte ook indruk op veel jonge creatieven. 'Elke copywriter stakte de adem als Dimitri had geconcipeerd en geschreven,' schreef Marten Faber in 1981 in een column. 'Elke art director verbleekte als Joop, Nico of Herman weer een pagina van fragiele, maar effectieve schoonheid hadden gecreëerd. Elk reclamebureau droomde ervan ooit nog eens het Bijenkorf-account te mogen bedienen. De Bijenkorf was een mirakel.'

Maar ook voor andere klanten werd opvallend werk gemaakt. Voor Citroën bijvoorbeeld, die begin jaren zestig klant werd. Hier lagen de verhoudingen echter anders dan bij de Bijenkorf. De ontwerper Karel Suyling had het heft in handen. 'Een hele principiële man,' zegt Paul Mertz, die samen met Jan van der Molen en Dimitri Frenkel Frank veel voor Citroën deed. 'Het moest altijd precies zoals hij dat wilde, we hadden op het gebied van de vormgeving nooit inbreng.' Het resultaat was ernaar. Terwijl de meeste auto-reclame begin jaren zestig nog naar Amerikaans model was gemaakt en bleef hangen in de clichés van het groot en veel, was Citroën wars van iedere pocherigheid. De strakke vormgeving van Suyling zorgde ervoor dat, waar de advertenties van andere automerken uit die dagen nu hopeloos gedateerd aandoen, de reclame voor de Eend en voor de Citroën DS nog altijd fris oogt.

Melk, kaas, bier, koffie, roomijs, amateurfotografie, grammofoonplaten, goud en zilver: Prad had in de jaren zestig een overvloed aan collectieven op zijn klantenlijst. Debet daaraan was het feit dat Prad al vroeg de aandacht trok met het werk voor het Zuivelbureau. Maar ook de aanwezigheid van Bier-Janssen trok collectieven aan. 'Wij werkten ook graag

voor collectiviteiten,' zegt Van der Molen. 'Je kon werk maken dat niet belemmerd werd door duizend-en-een eisen van cliënten. Je verkocht in de zuiverste vorm een idee, het idee van melk drinken, het idee van fotograferen, het idee van gouden juwelen om je nek. Als je voor een merk bezig was, opereer je toch met een smalle marge. Ben je voor een collectiviteit bezig, dan kan er veel meer.'

Dat gold overigens niet voor alle collectiviteiten. Bij de collectieve koffiecampaagne waren de normen strikter dan bijvoorbeeld bij bier en kaas. De hoofdmoot van die laatste campagne bestond uit betrekkelijke geijkte uitingen waarin de koffiedrinker werd aangespoord, sterkere koffie te drinken. Aan de koffiecampaagne was ook een wedstrijd verbonden; wie kon raden hoeveel deze of gene bekende Nederlander woog, kreeg het eigen gewicht in koffie.

Naast deze op de volwassen koffiedrinker gerichte activiteiten moest er ook iets voor de jeugd worden gedaan, want de koffiebranders waren bang dat zij in de toekomst minder koffie zouden gaan drinken dan hun ouders tot nu toe hadden gedaan. Carli van Emde Boas behandelde het account samen met Henny Janssen. 'De slogan van de campagne was "Koffie: goed heet en lekker sterk",' zegt Van Emde Boas. 'Wij wilden dat op t-shirts zetten. Eentje voor jongens, met daarop "lekker sterk", en eentje voor meisjes, met "goed heet"'. Daar waren we vreselijk trots op.' Maar de commissie die de voorstellen beoordeelde, dacht er anders over. Douwe Egberts had een belangrijke stem binnen de Nederlandse Vereniging van Koffiebranders en liet weten dat, als de t-shirts er zouden komen, het Utrechtse bedrijf acuut zijn bijdrage aan de campagne terug zou trekken. Daarmee was het gedaan met het voorstel.

Prad verwierf zich in de jaren vijftig en zestig een uitgesproken creatieve reputatie. Van 1955 tot 1963 reikten de Arbeiderspers en het Genootschap samen in totaal 272 prijzen uit. Daarvan gingen er zeventig naar Prad. Nummer twee was HVR met 34 stuks; op de derde plaats kwam DelaMar met 23 bekroningen. Was voorheen Interad de hot-shop geweest, na de komst van Janssen c.s. naar Prad was de creativiteit samengeballd in de Sarphatistraat. 'In mijn jonge jaren was Prad voor mij het voorbeeldbureau,' zegt Giep Franzen. 'In die jaren was het natuurlijk een creatief powerhouse. Daar kwam het grote werk vandaan.' 'Werk dat je wel in zijn tijd moet bezien,' zegt Marten Faber. 'De creativiteit van toen was heel anders dan die van nu. Huisvlijt mag je het niet noemen, maar het had niet de bevrogenheid van de campagnes van FHV, PPGH en Bart Kuiper. Maar wat mogelijk was, dat heeft Prad in de jaren zestig allemaal gedaan.'

Toch was het bureau er niet op uit alleen maar 'mooie' campagnes te maken. Terwijl mensen als Paul Mertz, Joop Smit en Dimitri Frenkel Frank prijzen in de wacht sleepten, maakte Herman Lieve voor Hoogovens degelijke advertenties, schreef Marten Faber de tekst voor een legendarische hard-sell commercial voor het kunstgebitreinigingsmiddel Danclan ('28...29...30... En schoon is mijn kunstgebit! In 30 seconden met Danclan!'), en werden er voor Albert Heijn stevige retailadvertenties geproduceerd. 'Bij Prad werd nuchter werk gemaakt en er werden zeer esthetische dingen gedaan,' zegt Marten Faber. 'Dat kon allemaal, want er was geen centraal gezag.'

'Aronson had als motto: "Hoe je een bureau moet organiseren, dat weet toch niemand",' zegt Boudewijn de Vries. 'Kijk maar naar die Amerikanen, die reorganiseren elk jaar.' De oprichter van Prad geloofde niet in een strakke structuur, en dat kwam ook tot uitdrukking in de wijze waarop het bureau was georganiseerd. Prad werkte volgens het groepssysteem. Het bureau was opgesplitst in afzonderlijke groepen, en aan het hoofd van iedere groep stond een groepsdirecteur. Daaronder kwamen de accountgroepen. Elke accountgroep bestond uit een AE, een assistent-AE en een secretaresse. Waren in de jaren vijftig Aronson, Janssen en Keman de drie groepsdirecteuren, in 1963 werden ook de drie adjunct-directeuren, Jan van der Molen, Herman Lieve en Gregor Frenkel Frank tot groepsdirecteur benoemd. Die titel suggereert een zekere gelijkheid, maar in praktijk torende Aronson nog altijd boven iedereen uit; wat dat aangaat was er in vergelijking met de jaren vijftig weinig veranderd. 'Iedereen keek Aronson naar de ogen,' zegt Carli van Emde Boas. Ook in de werkwijze van de groepsdirecteuren was, als je het vergelijkt met de jaren vijftig, weinig veranderd. Iedere groepsdirecteur had zijn eigen stijl en werkwijze. Janssen beschikte nog altijd over hetzelfde enthousiasme en zijn stemgeluid had niets aan kracht ingeboet. Paul Mertz: 'Was er een nieuwe opdracht van de AKU, dan kwam ie de studio binnen en riep: "Alles plat voor AKU!" En dan kon je het de komende dagen wel vergeten, als je nog iets van de studio nodig had.' Soms keerde zijn manier van optreden zich tegen Janssen. 'Nadat hij een nieuwe klant op bezoek had gehad, die een budget zou achterlaten van 150.000,- liep Janssen opgetogen het bureau in. Maar de klant had zijn jas laten hangen en kwam terug naar de garderobe, naast de kamer van Janssen. Hij was nog net op tijd om Janssen te horen roepen: "Dat hebben we mooi in huis, kassa!" Met het gevolg dat de klant besloot, toch maar voor een ander bureau te kiezen.'

Herman Lieve, die voor Hoogovens en Honig werkte, hield er een minder extroverte stijl op na. 'Met Jagtenberg, de latere marketing-directeur, die van Unilever kwam, kon ik het heel goed vinden. Die zei: "Herman, kom maar even naar De Koog. Dan maakten we in een paar dagen campagnes voor maanden." We gingen in de kroeg zitten, ik nam m'n schetsblok mee, lekker eten en drinken en vrolijk zijn, en dan had je drie campagnes. Die werden ook niet meer afgekeurd. Dat kon toen allemaal. Aronson vond dat prachtig. Hij deed in wezen hetzelfde.'

Sophisticated was het niet, herinnert Paul Mertz zich: 'Ach, mijnheer Van der Molen, zei Aronson dan, als u nu toch naar Strater gaat met die tekst, schrijft u dan meteen even op wanneer die advertentie moet worden geplaatst en waarin.' Mertz: 'Een grotere fundamentele discussie vond niet plaats. Bezoekverslagen en bevestigingen waren er ook niet.'

'Maar al maakte de manier waarop zulke campagnes tot stand kwamen, gemeten naar moderne maatstaven een amateuristische indruk, in de praktijk viel dat mee,' aldus Lieve. 'Er zat bij Honig een goede kennis van de markt achter. Ze wisten precies wat de marktaandelen waren, want ze maakten gebruik van Nielsen, en ze hadden Joop Groote Woortmann, die later naar Prad zou komen.'

Naast de al dan niet als groepsdirecteur aangestelde creatieve AE's kende Prad ook full-time creatieven. De ontwerpers en de tekstschrijvers zaten apart van elkaar. Behalve wat betreft lokatie was er ook in de mentaliteit een wereld van verschil. Ontwerpers waren gedisciplineerder, zij hadden een vak geleerd. Joop Smit: 'Art directors kwamen van een keurige

opleiding en wisten hoe ze een rechte lijn moesten trekken en wat het verschil was tussen een Bodoni en een Garamond.' Tekstschrijvers hielden er niet zelden literaire ambities op na en hun opleiding steeg zelden uit boven een mislukte studie en wat praktijkervaring.

Wat niet wegnam dat de tekstschrijver, ook als hij niet als AE optrad, het creatief voor het zeggen had. Herman Gerritzen kwam in 1964 bij Prad werken, als ontwerper. 'Je kreeg af en toe van een tekstschrijver een tekstje op je bureau en die zei dan: "Maak er maar wat van". Maar het concept, de gedachte achter de dingen die gemaakt moesten worden, dat kwam toch veelal uit de koker van de tekstschrijver.' Als er sprake was van samenwerking tussen tekstschrijver en ontwerper, dan ging dat ad-hoc, zegt Joop Smit. 'Iets of iemand bepaalde dan dat op die klus Jan maar iets met Piet moest gaan doen en dat kon voor een volgende klus weer anders zijn.'

Een van de gezichtsbepalende tekstschrijvers in de jaren zestig was de al eerder genoemde Marten Faber. De temperamentvolle Faber was zijn reclame-loopbaan begonnen bij het kleine bureau Alta, waar hij als manusje-van-alles fungeerde. Vandaar was hij naar Moussault verhuisd en vervolgens naar Smit's; bij deze laatste twee bureaus werd Faber tekstschrijver. Maar bij Smit's hield hij het niet lang vol. 'Er was iets aan dat bureau wat mij niet beviel. Alles duurde er zo lang. Als een campagne klaar was, kon Joost Smit die niet gewoon afleveren, maar dan moest dat met "winen en dinen". Er kwam misschien ook nog bij dat ze daar toen een Canadees-Amerikaanse art-director hebben aangetrokken die later beroemd zou worden, Bob McLaren. Die man sprak geen woord Nederlands. Hij haalde ook nog een Engelse copywriter binnen en dat was ook zo'n jongen, die kon nog niet eens goeiemorgen zeggen. En ik ben een stomme autodidact, ik was ook niet goed in m'n Engels en ik verdomde het om Engels te spreken met die kerels. Die verdienen hier hun Hollandse guldens, die moeten maar Hollands lullen met mij, vond ik. Dat zat me niet lekker.'

Faber belde naar Prad en na een gesprek met Aronson werd hij aangenomen, voor een jaarsalaris van | 25.000,-. In eerste instantie was hij gewoon tekstschrijver, maar gaandeweg ontwikkelde Faber zich tot copy-chief. Hij kreeg zijn eigen territorium, met zijn eigen ploeg tekstschrijvers: zijn broer Hobbe, Gerard Stigter (die later onder het pseudoniem K. Schippers voor de literatuur koos), Hans Ophof, Fred Canté, Jan Willem Veenhoven en later ook Hans van Walbeek. In het aannemen van nieuwe mensen had Faber de vrije hand. 'Ik heb altijd gepleit voor het aannemen van jonge mensen. Ik zei: "We moeten Nachwuchs kweken." En dat kon bij Prad, dat pastte ook bij Hendrik Janssen. Die zei altijd: "We moeten jong talent in huis halen." Hij was daar heel royaal in en zei al gauw: "Doe maar".'

Een van die jonge talenten was Hans van Walbeek, die in april 1970 bij het bureau begon. Hij trad toe tot de stal van Marten Faber, die al sinds enkele jaren een aparte groep binnen het bureau vormde. Tussen de teksten voor IBM, Tonnema en Laurens door, werd er heftig gediscussieerd over onderwerpen als het nieuwe boek van Reve en de laatste elpee van de Beatles. In een van de kamers van de tekstschrijvers waren de muren, op één kurken bord na, helemaal leeg. Op die kale muur was met punaise een plastic zakje geprikt met beschimmelde broodresten en een stukje bananenschil, met als tekst: 'Gefundenes Fressen'. 'Er was ook een jongen bij met lang haar die uit Rotterdam kwam,' herinnert Joop Smit zich. 'Die kwam altijd 's ochtends heel laat binnen, ging achter zijn bureau zitten en keek met holle ogen om zich heen. Hij kon zo twee uur blijven zitten en vervolgens viel z'n hoofd op de schrijfmachine. Die deed alles wat maar slecht was voor een mens, was vreselijk aan de drank, maar ook aan de slikkerij, de snuiverij en de spuitelij. Het zou vandaag de dag ondenkbaar zijn, maar toen werd dat gewoon getolereerd.'

Over de organisatie van het reclamebureau werd in het begin van de jaren zestig niet zo bar veel nagedacht. Terwijl in andere bedrijfstakken efficiency-programma's en organogrammen allang ingeburgerd waren, bleven de meeste reclamebureaus van iedere vorm van organisatiedenken verstoken.

Zo ook bij Prad. Aronson vertrouwde op de individuele talenten van zijn personeel en had zich in de loop der jaren weten te omringen met talentvolle mensen. Daar putte het bureau zijn kracht uit. Joop Smit: 'Er werkten bij Prad veel mensen waarvan ik denk dat ze in een strakkere organisatie niet tot ontplooiing hadden kunnen komen. Mensen als Paul, Carli, Marten Faber of Gregor, dat waren allemaal hele eigenzinnige figuren die ook alleen maar konden werken op de manier waarop dat toen gebeurde. Dimitri heeft ooit eens, toen de noodzaak van reorganisatie aan de orde kwam, gezegd dat het slechtste wat Prad kon overkomen was dat men zou proberen de boel te organiseren. Dat zou toch niet lukken.'

Prad was en bleef een bureau van eenlingen, die hun eigen weg gingen. 'Art director hadden we niet,' vertelt Paul Mertz. 'En dat wilde ik ook helemaal niet. Ik vond het veel te leuk zelf te bedenken wat voor foto er gemaakt moest worden. Als er dan gekeken werd hoe een regeltje tekst typografisch in een advertentie moest worden ondergebracht, deed Joop Smit dat wel even.' De meeste klanten hadden er geen moeite mee. 'Veel adverteerders hebben alleen maar met AE's te maken,' zegt Jan Krijnen. 'Ik vind het juist leuk om creatief ingestelde mensen erbij te hebben,' zegt Jan Krijnen. 'Dan krijg je ook veel meer discussie. Bij Prad had je al in de jaren zestig in zekere zin met creatieve mensen te maken.'

Het mocht dan leiden tot een weinig gestructureerde organisatie, maar daarin onderscheidde Prad zich in de jaren zestig nauwelijks van andere gevestigde bureaus. 'In feite kwam het erop neer dat je een etage met AE's had en een etage met creatieven,' zegt Jaap Groen, die in de jaren zestig bij het Haagse HVR begon. 'Daaromheen zat een service-organisatie die rekeningen maakte, clichés inkocht, matrijzen liet maken, wist wat stypen waren, bewijsnummers verzond en al dat soort dingen meer. Allemaal dingen die nu niet meer bestaan, daar had je toen een heleboel mensen voor in dienst.'

Ook bij Prad was aan personeel geen gebrek. 'Op de eerste verdieping in de Sarphatistraat zat een heel stel copywriters, weggestopt in kleine kamertjes,' vertelt Paul Mertz. 'Daartegenover had je de media-order afdeling en de bewijsnummercontrole-afdeling, waar je tussen alle kranten door nauwelijks naar binnen kon kijken. Daar zat mevrouw Dool, een echt Amsterdams mens, samen met een stel meiden; tijdens de lunchpauze zaten ze met z'n allen Smirna-tapijten te knopen.'

Binnen de georganiseerde chaos die bij Prad heerste, was ook plaats voor mensen voor wie het reclamebureau niet meer dan een doorgangsstation zou blijken en die later buiten het vak hun sporen zouden verdienen. Een van hen was Willem Duys. Ooit begonnen als copywriter bij Lintas, was hij steeds meer in de wereld van de muziek en amusement verzeild

geraakt. Hij begeleidde de collectieve grammofoonplaten campagne en kreeg, toen hij directeur was van de Commissie Collectie Grammofoonplaten Campagne, bij Prad een eigen kamer. Daarmee was hij in feite een inwonende klant. Jan de Koning: 'Het gebouw in de Sarphatistraat was gebouwd rond een vide. Aronson zat eigenlijk nooit op z'n kamer maar liep altijd een beetje heen en weer, hij kon zo schuin naar beneden kijken in de kamer van Duys. Die kwam één keer per week en het eerste wat hij dan deed, was zijn bureau schuin zetten. Aronson gaf dan zijn chauffeur, Jan Bruijn, opdracht dat bureau weer recht te zetten, want Aronson hield niet van schuine bureaus.'

Ook de schrijver Jan Arends werkte een tijdlang bij Prad. De auteur van de verhalenbundel Keefman werkte niet alleen als schrijver en copywriter, maar ook tijd van tijd als huisknecht. In een interview met de Volkskrant in 1973 vertelde hij hoe hij zijn carrière bij een groot reclamebureau (hij bedoelde Prad) tot een einde kwam. Arends had een advertentie gelezen met de tekst: 'huisknecht gevraagd, hoog salaris'. Hij liet zijn reclamewerk voor wat het was en meldde zich bij een villa in Blaricum. Tot zijn verrassing trof hij op de deur het naamplaatje van Aronson aan. Gekleed in een roodwit huisknechtenjasje belde Arends aan. Aronson deed open. 'Zo raakte ik op één dag twee baantjes kwijt,' vertelde Arends later tegen de Volkskrant.

Iemand anders die het tot beroemdheid zou schoppen, was Vera de Vries, die later bekend werd onder de naam Xaviera Hollander. Ze was kampioene sneltypen van Nederland en maakte als secretaresse van Luc Levi deel uit van de groep van Gregor Frenkel Frank. 'Ze was de eerste die vrolijk naar de studio kwam en riep: "Jongens, ik ben aan de pil!";' vertelt Gregor Frenkel Frank. 'Ze kleepte zich ook altijd wat merkwaardig. En als mijn geachte client Elmi de shirt-foto's zat te bekijken, ging ze half over de klant hangen. Uiteindelijk hebben we haar beleefd verzocht te vertrekken.'

De chaos had ontegenzeggelijk een zekere charme. Maar het gebrek aan leiding had ook nadelen. De invulling van functies en de verdeling van bevoegdheden leidde vaak tot problemen. Bijvoorbeeld tussen Paul Mertz en Carli van Emde Boas. De twee jonge assistent-AE's waren inmiddels tot AE benoemd en stonden op de nominatie te promoveren tot adjunct-directeur. Een van de secretaresses kwam te vroeg met het nieuws naar buiten, en dat leidde tot heftige reacties bij enkele jaloerse collega's. Van Emde Boas: 'Toen ben ik adjunct-directeur creatie geworden en Paul adjunct account. Bij de benoeming werd duidelijk gezegd dat wij alleen titels kregen, maar ons verder nergens mee mochten bemoeien. Het was een typische Aronsiaanse oplossing. Hij was ontzettend goed in het bedekken van de zweren, maar niet in het genezen ervan.'

Aan structurele opleiding van jongeren werd binnen Prad weinig aandacht besteed. Proberen en zelf leren, dat was veelal het devies voor aankomende talenten. Bij Prad konden jongeren vaak hun gang gaan op kleinere accounts. Paul Mertz was gestart met de schoolmelk en Carli van Emde Boas werd aan de medicijnen gezet; hij kreeg Meindersma onder zijn hoede. Het bedrijf was sinds voor de oorlog agent van een aantal merken patent-geneesmiddelen, zoals Sinaspril, Sperti en Formule-W. Carli van Emde Boas: 'Daar zat een meneer Sanders en die werd door ons "Iet Sanders" genoemd, omdat ie altijd iets anders wou. Hij heette eigenlijk Frits. Dat waren advertenties die heel complex waren. Voor de patent-geneesmiddelen kocht hij stroken en zo'n strook wilde hij optimaal benutten. Als je kans zag om vijf merkjes in dat ene strookje in de damesbladen te krijgen, dan was dat prima. Maar bij de Libelle was zo'n strook 52 mm, in de Margriet 50 en in de Eva 49, en dan moest je de advertenties aanpassen; een woordje erin, een woordje eruit. En dan stond er in een strook zowel een middelje waarvan je afviel als een waarvan je weer dikker werd. Daar heb ik geleerd om teksten binnen een bepaalde maat te schrijven.'

Het bureau trok veel jong talent aan. In opdracht van Aronson lokte Paul Mertz Mariet Numan weg bij Avenue, waar ze als vormgeefster werkte; ze kwam als illustratrice naar Prad. 'Paul had een oogje op onze hele eindexamenklas,' vertelt Numan. 'Na mij zijn ook Frank van der Loo en Gerard Unger naar Prad gekomen.' Mariet Numan werkte vooral voor Het Nederlands Zuivelbureau en de Bijenkorf. 'Ik heb daar leren illustreren,' zegt ze. 'Het waren de jaren zestig en je mocht nog neo-achterlijk tekenen. Snelkookpannen, fluitketels, bh's, van alles heb ik daar getekend.' 'Er werd veel aandacht besteed aan de kwaliteit van het werk,' herinnert Numan zich. 'Ik denk dat Prad het eerste bureau was met een type director, Gerard Unger. Die moest alleen op de typografie letten.' Dat de zorg voor de kwaliteit van het werk de efficiency niet ten goede kwam, zal duidelijk zijn. 'We hebben eens een Amerikaanse art-director gehad, Bob Holt,' vertelt Carli van Emde Boas. 'Die kon ontzettend goed ijs tekenen, prachtige coupes waren dat. Dan werden die advertenties goedgekeurd en dan ging die man drie dagen de stad in om de coupes te vinden die hij uit zijn hoofd tekende. Inplaats van dat hij zei: "Ik ga coupes kopen en die teken ik na", deed hij het liever andersom.'

Maar aan echte scholing werd weinig gedaan, herinnert Hans van Walbeek. 'Ik heb die periode bij Prad allemaal heel speels meegemaakt. Voor mijn gevoel is het toen ik bij FHV kwam pas echt begonnen. Dat kwam ook omdat je bij Prad alle kanten opging, qua werk, qua klanten en qua mensen voor wie je het deed. Er zat weinig lijn in. Al heb ik er stiekem wel het een en ander geleerd, natuurlijk. Prad was voor mij een speeltuin, waar ik heel warme en dierbare herinneringen aan heb.'

Aan gerichte scholing mocht het bureau dan weinig doen, het bood wel ruimte aan experimenten. Als het om het bijhouden van nieuwe ontwikkelingen op creatief gebied ging, was geen moeite teveel. Op de komst van de televisiereclame in 1967 waren de creatieven terdege voorbereid. Prad was het eerste reclamebureau dat een videorecorder in huis had. Het in 1964 voor 7200,- aangeschafte apparaat kon gekoppeld worden aan een camera, zodat commercials in ruwe vorm konden worden opgenomen. Het bureau maakte ook commercials voor de uitzendingen vanaf het REM-eiland in 1964. Een ervan was bedacht door Gregor Frenkel Frank. 'Het was een commercial voor Ronson,' vertelt hij. 'Heel eenvoudig: een hand met een aansteker en tien seconden lang zag je alleen maar dat hij aan en uit werd gedaan. Op het eind zei een stem: "Een Ronson doet het altijd. Ook als kado." Dat hele spotje kon gemaakt worden voor 1500,-.' 'Aronson stuurde mensen naar Amerika,' zegt Joop Smit, 'zodat ze zich daar op de hoogte konden stellen van het fenomeen tv-reclame. En André Schmidt opperde dat er in de toekomst ook bij het maken van verpakkingen rekening moest worden gehouden met tv. Het ging er niet alleen om hoe de verpakkingen er in het schap uitzien, maar ook hoe ze



er op tv, in zwart-wit, uitzien. Daar werd allemaal over gesproken. En dat was allang voordat er een reclameboodschap op tv te zien was.'

Ook in de creatieve organisatie vonden experimenten plaats. 'Het idee van een copywriter en een art director op één kamer, dat is bij Prad geboren,' zegt Giep Franzen. 'Wij hebben het bij FHV later ingebed in de bureau-organisatie, maar Prad was er het eerste mee.' Ontwerper Nico Hey en tekstschrijver Martin Veltman kregen van Janssen en Aronson het aanbod om als koppel bij Prad te komen. Ze zouden in de villa naast Prad, in de Sarphatistraat, worden ondergebracht en als een 'echt' team aan campagnes gaan werken. De workshop werd geleid door Dimitri Frenkel Frank. 'Het was een heel moedig initiatief van Janssen en Aronson,' zei Hey later in een interview. 'We kregen experimenteeruimte, mochten langer over de dingen doen om ze anders te doen.' Maar van de workshop kwam weinig terecht. Frenkel Frank: 'Ik kwam dan altijd ongeduldig binnenwaaien -- ze moesten campagnes maken en zo werkten ze ook voor Davo haarden, waardoor ze Giep leerden kennen, die er marketing manager was -- maar die jongens raakten vreselijk gefrustreerd door mijn snelle binnen- en weer wegwaaien.' Paul Mertz: 'Je merkte daar ook niet veel van. Nico Hey zat daar en die deed een tijdlang dingen samen met mij, voor melk. Het was een soort kasplantje dat overleden is omdat Veltman en Dimitri niet met elkaar konden opschieten.' In 1961 ging Martin Veltman weer terug naar Smit's. Nico Hey koos voor een freelance-bestaan, maar bleef voorlopig nog wel voor Prad werken.

Kenmerkend voor Prad was de betrokkenheid die het bureau aan de dag legde bij de ontwikkeling van het reclamevak. Hendrik Janssen spande zich in voor het reclame-onderwijs, en stond aan de wieg van de Stichting Reclame Onderwijs (de SRO, die later werd omgedoopt in SRM). Hij was ook, samen met Paul Mertz, betrokken bij de oprichting van SIRE. Die laatste nam in de loop van de jaren zestig de fakkel over van Janssen: of het nu ging om de oprichting van Bierkaai, om de Reclame Code Commissie of om een presentatie voor de Tweede Kamer, samen met Bert de Vries en Cees van Staal, was Paul Mertz bij tal van markante initiatieven aanwezig. Ook op congressen waren Prad-mensen veelvuldig onder de sprekers aan te treffen. En binnen het bureau werd voor verschillende 'goede doel'-klanten pro deo gewerkt. Die activiteiten waren ongetwijfeld goed voor de uitstraling van Prad. Maar leverde het ook een bijdrage aan het rendement? Over die vraag maakte nauwelijks iemand zich zorgen. Er werd, met name in het begin van de jaren zestig, goed verdiend. Niet alleen bij Prad, maar ook bij de meeste andere bureaus. 'De bureaus kregen het geld waarschijnlijk met scheppen binnen,' zegt Giep Franzen. 'Er moet door de vijftien procent ook een gigantische inefficiency in de organisatie geweest zijn. Ze hielden aan het eind van de rit toch genoeg over, dus niemand bekommerde zich om eenvoudige bedrijfseconomische principes. Het kon allemaal.'

Met het full-service principe als uitgangspunt lag het ook voor de hand om het bureau steeds verder uit te bouwen. De klant moest tevreden worden gesteld. Of die extra service rendabel was, deed ook bij Prad niet zo bar veel ter zake. Over de winstgevendheid van afzonderlijke klanten werd niet gesproken. 'Dat werd ook niet uitgerekend,' zegt Boudewijn de Vries, die in 1961 als assistent-AE bij Prad begon. 'We hebben diverse zogenaamde financiële directeurs versleten in die jaren, mensen die volstrekt vastliepen in een onwillig bedrijf, waar men geen uren wilde schrijven. Maar de vijftien procent was heilig dus waarom zou je?' De creatieve inspanningen werden aan veel klanten niet eens in rekening gebracht. Aronson beschouwde teksten en ontwerpen nog steeds als niet meer dan service. Op klanten waarvoor veel extra inspanningen moesten worden verricht, zoals de Bijenkorf, werd vermoedelijk nauwelijks geld verdiend. Moesten er ontwerpen in Amerika of Engeland worden gemaakt, dan werden die lang niet altijd doorberekend. 'Af en toe stak dat punt de kop op,' vertelt Joop Smit. 'Maar dan zei Janssen: "We leggen daar zoveel eer mee in, dat betaalt zich op een andere manier wel weer terug".'

Het systeem van de vijftien procent droeg een onrechtvaardigheid in zich. Klanten die heel bewerkelijk waren en bijvoorbeeld in allerlei verschillende kleine bladen adverteerden, waren voor het bureau niet of nauwelijks rendabel.

Voor opdrachtgevers die royaal waren met rondjes dag- of damesbladen, gold het omgekeerde.

Aronson was zich terdege bewust van de problemen rond de honorering. In 1966 lanceerde hij het adaptatief tarief. 'Van alles wat op een account meer werd verdiend dan... ik weet niet meer hoeveel, werd de helft teruggegeven,' zei Aronson later in een interview. 'Werd er minder verdiend, dan moest de helft worden bijbetaald. Die helft had ik erin gebouwd als incentive voor zowel bureau als adverteerder, om zo efficiënt mogelijk te werken.' Maar het sloeg niet aan; hij haalde zich de woede op de hals van de VEA. Maar ook bij de klanten werkte het niet. 'Mijn adaptatief tarief was geen succes. De klanten die terugkregen, waren tevreden. Van de meesten die moesten bijbetalen, kreeg ik niets of weinig.'

Dat het geld in de jaren zestig binnenstroomde, deed overigens niets af aan Aronson's zuinigheid. Zo kreeg Nico Hey eens een opdracht voor het ontwerpen van wikkels voor chocoladerepen. Hij kocht in een winkel wat repen van concurrerende fabrikanten; de kosten declareerde hij bij de administratie. Kort daarna werd Hey bij Aronson geroepen. Wat dat voor een onzin was om chocoladerepen te kopen op kosten van het bureau. Nico Hey legde uit dat hij de wikkels nodig voor een opdracht waarmee hij bezig was. 'Okee,' zei Aronson, 'heb je die wikkels nog?' 'Jawel,' antwoordde Hey. 'Dan wil ik die chocola hebben,' zei Aronson. Die was echter op en dus moest Hey het uit eigen zak betalen.

De zuinigheid van Aronson kwam ook tot uiting in de presentaties. 'Een presentatie doen op wc-papier, bij wijze van spreken, dat kwam voor, maar dat kon alleen als je goeie maatjes was met de klant,' zegt Herman Gerritzen. 'Bij sommige klanten was het ouwe-jongens-krentebrood en dan kon je ter plekke improviseren. Campagnes die later heel aardig waren, zijn soms in een kwartier ontstaan. Praten met elkaar, een krabbeltje, en dan stond het er in feite al. Dan was je soms wel dagen bezig om dat krabbeltje netjes te maken. Het is soms een leuke manier van werken, maar ook gevaarlijk, want in de executie nam zo'n idee soms een wending die de klant niet verwacht had.'

Ging het om een competitie, dan was zo'n werkwijze niet van risico's onbloeit. Marten Faber: 'Aronson wilde nooit kosten maken bij bureau-presentaties. Ik weet nog wel dat we een pitch hebben gedaan naar de collectieve blikgroente, daar deden ook andere bureaus aan mee. Wij presenteerden op een stukje kalkpapier, van dat grijze doorzichtige papier met viltstiftkrabbels. Het was een prachtig idee natuurlijk, daar was Prad goed genoeg voor, maar een ander bureau kwam met

een glanzende kartonnen-parade en had zelfs een kok ingehuurd met groente-uit-blik-recepten. Wat Prad deed, kon eigenlijk niet meer.'

'Janssen dacht daar anders over,' aldus Faber. 'Janssen was de man van de show. Maar Aronson niet. En dat was niet krenterigheid, maar dat overdrevene, daar hield hij niet van. Het was natuurlijk ook overdreven, om duizenden en tienduizenden guldens uit te geven terwijl je nog geen cent verdiend had, dat was ook heel degelijk koopmanschap. Maar de kost gaat ook voor de baat uit.'

Af en toe werd er wat aan het bevorderen van de saamhorigheid gedaan. 'Een tijdlang kwamen eens in de maand alle topmensen in een grote vergaderzaal bijeen,' vertelt Marten Faber. 'Dan werd al het onderhanden werk onder de loep genomen en tegen het licht gehouden en dan kon iedereen erover zeggen wat hij wilde. Dat was dolkomisch actie-werk voor de heren Aronson en Janssen. Janssen zat het voor met al zijn bravoure en lef, en Aronson die zat dan echt te zeiken. Aronson was zo'n klein, schriel, jiddisch mannetje, en Janssen was een grote, haast Teutoonse man, met dat kale hoofd en die dikke buik. Een mooi stel. Dat review-board was ingesteld omdat het zo'n onsamenhangend zootje was. Dan kwam je eens te weten wat anderen deden. En dan kon je er vrijelijk over praten, dan kon je zeggen dat vind ik klote, of dat had ik anders gedaan, of dat vind ik prachtig. Maar het review-board heeft niet lang stand gehouden. Ik geloof ook niet dat het veel effect had, het ging meer om de gezelligheid.'

Van tijd tot tijd vonden er festiviteiten plaats. Voor het organiseren daarvan werd een interne contactcommissie opgericht. Een van de evenementen die de commissie bedacht, was de 'Grote Ommekerkdag'. Jan de Koning: 'Op die dag moest iedereen wat anders doen. Joop Smit zat bij de receptie, een loopjongen maakte prachtige commercials, mensen die op de administratie zaten, gingen tekeningen en advertenties maken. Janssen en Carli van Emde Boas beheerden de keuken en Janssen ging rond met de koffiewagen.' Jan van der Velden werkte op de order-administratie. 'Ik was toen copywriter,' vertelt hij. 'Ik moest een tekst bedenken voor een sigarettenmerk. Daar heb ik van gemaakt: "De sigaret van de toekomst met de smaak van het heden voor de prijs van toen".'

Zulke ludieke voorvallen waren aardig, en datzelfde geldt voor de knipservice die Aronson, bij wijze van secundaire arbeidsvoorwaarde, had ingesteld. 'Tijdens de directievergaderingen liep er dan een kapper knippend rond,' vertelt Paul Mertz. 'Na afloop zag iedereen er uit als een bloempot, behalve Jan van der Molen, die niet door die kapper wilde worden geknipt. Op dinsdag, z'n vrije dag, hield die kapper zitting voor de rest van het personeel.' Maar het had geen blijvende invloed op de cohesie binnen het bureau. Aronson beseftte wel degelijk dat het bureau meer structuur en eenheid behoefde. Cees van Staal: 'Aronson zei eens tegen me: "Staatje, in mijn bureau, daar zitten 120 directeurs en ik ben er een van."' En zo bleef de georganiseerde chaos intact.

Tomorrow is Sunday

Na de Tweede Wereldoorlog begon de Amerikaanse industrie Europa te ontdekken. In eigen land vertoonden steeds meer markten tekenen van verzadiging, en aan de overkant van de oceaan was nog groeipotentie te over. En dus stortte het ene Amerikaanse bedrijf na het andere zich op de Europese markt. Ook op Nederland; van 1945 tot aan het eind van de jaren zestig openden meer dan vijfhonderd buitenlandse ondernemingen een eigen vestiging. De helft van die bedrijven was van Amerikaanse oorsprong.

Om op die vreemde markten voet aan de grond te krijgen, was uiteraard reclame nodig. Daarvoor maakten veel Amerikaanse bedrijven het liefst gebruik van bureaus uit hun eigen land. Tal van grote Amerikaanse bureaus kwamen, in het kielzog van hun klanten, naar Europa om een eigen kantoor op te zetten, of om een bestaand bureau over te nemen. Het eerste Amerikaanse reclamebureau dat in Nederland een vestiging opende, was J. Walter Thompson. In de jaren twintig ging het bureau, op verzoek van Ford, naar Europa. Het automerk wilde het eigen bureau inschakelen voor de reclamecampagne die in Europa gevoerd ging worden. JWT koos voor Den Haag; daar hield het bureau het vol tot aan de Tweede Wereldoorlog.

Een van de eerste bureaus die het voorbeeld van JWT zou volgen, zij het alweer jaren later, was McCann-Erickson. In de jaren vijftig vroeg het Amerikaanse bureau aan Aronson of hij zijn bureau wilde verkopen. McCann kreeg nul op rekest en opende in 1958 een eigen bureau in Rotterdam. In datzelfde jaar nam J. Walter Thompson het kleine bureau Wessel Wessel over. Het overnemen van een bestaand bureau had belangrijke voordelen, want op die manier was het Amerikaanse bureau meteen verzekerd van een erkenning.

Na McCann-Erickson en JWT volgden al snel andere bureaus. Young & Rubicam kocht het bureau Van Staal & Koster op, Foote, Cone & Belding koos voor Palm en het bureau Ted Bates nam Smit's over. Het begon op een ware invasie te lijken. 'Reclamewereldje wordt ingepalmd door Amerikanen', stond er te lezen boven een artikel in de Telegraaf van 21 april 1965. Terwijl in de jaren vijftig Nederlandse bureaus zich nog hadden afgevraagd of het raadzaam was zelf vestigingen in het buitenland te openen, was het initiatief nu in handen van de buitenlanders. Maar lag dat eigenlijk niet voor de hand? 'Laten wij eerlijk zijn,' schreef de eerst bij Interad en later bij JWT werkzame Freek Holzhauer, 'de Amerikanen hebben -- nog -- een voorsprong. Er is geen land ter wereld waar men zo sophisticated is op reclamegebied als Amerika. Zoals Frankrijk nog steeds het Mekka is van elke gastronom (daar haalt geen hamburgercultuur het bij) is Amerika het land van de reclame: 85 dollar per hoofd van de bevolking tegen 20 dollar in Nederland en 16 dollar in België.'

Maar niet iedereen was even enthousiast over de komst van de Amerikanen. Cees van Staal antwoordde op de vraag wat nu het gevolg was van de komst van die Amerikanen: 'Hartinfarcten'. DelaMar-directeur Willem Grollenberg zei in 1965: 'Ik geloof dat het niet goed voor ons is, als we te zeer afhankelijk worden van Amerika. Dit geldt niet alleen voor de reclame, maar voor elk terrein van handel en industrie. We moeten uiteindelijk onze zelfstandigheid toch bewaren! Bovendien,' zo vervolgde de gedelegeerd commissaris van het op één na grootste bureau van Nederland, 'krijgen we te maken met een heel andere mentaliteit. De Amerikanen kunnen bikkelaar zijn.'

Hoewel Grollenberg voor eigen parochie preekte -- DelaMar was, op aandrang van aandeelhouder Philips, druk doende binnen Europa een bureau-netwerk van de grond te krijgen -- was er wel wat te zeggen voor zijn voorbehoud. Voor menig bureau-eigenaar was zo'n buitenlandse alliantie de moeite waard, want hij kon ineens geld krijgen voor zijn zaak. Maar voor het bureau zelf waren de gevolgen niet altijd zo gunstig. Smit's kreeg na de overname door Ted Bates, de ene tegenslag na de andere te verwerken. De cultuur van het harde Bates klikte volstrekt niet met die van het van oudsher creatief gerichte bureau Smit's. Klanten gingen weg en het bureau dat tot de grote vijf had behoord, zakte weg in het moeras van de ranglijst. Ook op de overname van het bureau Palm door FCB rustte geen zegen. Palm, een autocraat van het zuiverste water, had in z'n eentje, zonder met personeel en klanten te overleggen, de beslissing genomen om voor 3,5 miljoen zijn bureau aan Foote, Cone & Belding te verkopen. Officieel gaf hij het streven naar internationalisering als motief, maar in werkelijkheid ging het volgens Palm-directeur Van Leeuwen alleen maar om geld. Het bleek al snel dat de lokale klanten helemaal niet op die internationalisering zaten te wachten. Ze liepen weg en het bureau trof hetzelfde lot als Smit's/Bates: het zonk weg in de ranglijsten.

Waarom verliepen deze en andere overnames zo moeizaam? De belangrijkste reden was waarschijnlijk dat het gepaard ging met een al te abrupte overgang naar een andere bureaucultuur. Reclamebureaus waren, in de jaren zestig meer nog dan nu, sterk persoonsgebonden. Jarenlang hadden de eigenaars/oprichters hun stempel op hun bureaus gedrukt; nu kwam er ineens een andere directie en werden er andere procedures gevolgd. Ogenscheinlijk was het een verbetering -- ten slotte wisten de Amerikanen veel van marketing en had de Amerikaanse reclamewereld ook op creatief terrein een voorsprong op Nederland -- maar niet alle klanten stelden er prijs op om ineens met zo'n omwenteling te worden geconfronteerd. Maar was daar iets tegen te doen? Jawel, als het verkopende reclamebureau maar voorkwam dat de buitenlandse koper ineens alle touwtjes in handen kreeg. Een bureau dat niet meteen alle aandelen verkocht, maar slechts een kleine meerderheid, had meer kansen om de overgang goed te doorstaan.

En hoe verging het Prad? Het ontbrak niet aan belangstelling. Na McCann-Erickson meldde zich in 1964 een tweede kandidaat, Foote, Cone & Belding. Het was een van de grootste bureaus van de Verenigde Staten, een voortzetting van het legendarische, in de 19de eeuw opgerichte bureau Lord & Thomas. Evenals andere bureaus zocht FCB houvast in Nederland en wat kwam daarvoor meer in aanmerking dan het grootste bureau? Vanuit het Amstel Hotel belde een van de FCB-topmensen met Aronson. 'Wij willen uw bureau kopen,' kreeg Aronson te horen. Hij had er wel oren naar, maar onder voorwaarde dat eerst er in Amerika een bezoek plaatsvond. Dat was geen probleem.

FCB stuurde first-class-tickets naar Prad en de bijna voltallige directie -- Aronson, Van der Molen, Veldhuysen, Janssen en Gregor Frenkel Frank -- ging naar New York. Herman Lieve bleef als enige achter. 'Ik bleef thuis om op het huis te passen en met het persbericht. Dat zou op dezelfde dag in New York en in Amsterdam geannonceerd worden. Ik had mijn bureau, met dat persbericht erin, voor die gelegenheid maar op slot gedaan.' De vlucht ging over Londen, waar de Prad-directie over stapten op een ander toestel. Voor de meesten was het de eerste reis naar Amerika. FCB had voor de gasten van Prad een heel compartiment afgehuurd. Veldhuysen: 'Er lagen chocoladerepen met onze namen erop. Het was allemaal "épaté le bourgeois".'

Om twaalf uur 's nachts Nederlandse tijd kwam het gezelschap in Amerika aan. De taxi's leverden hen af bij het Waldorf Astoria hotel. Ze waren hard aan rust toe. Maar FCB had daar weinig oog voor. 'Er stond een vent van FCB die ons verwelkomde en zei: "In two hours from now we have a dinner with the president and vice-president in the 21 club",' zegt Gregor Frenkel Frank. 'Die vroeg dus gewoon of wij om twee uur 's ochtends aan het diner wilden verschijnen! Dus de stemming was al geladen. We zaten aan tafel in dat restaurant en een van de grote mannen van FCB, Frank Delano, zei tegen die kleine Aronson: "Aronson, tomorrow is Sunday and we're gonna hunt and we're gonna shoot a pheasant. We'll keep it in the fridge and you'll take it back home to your folks and tell them that Frank Delano shot that pheasant for you." Aronson keek die man aan en zei, in zijn beste Engels: "Do you really have to shoot ze beast?" Toen dacht ik ineens dat wat er ook gebeurde het niet door zou gaan.'

Het ging inderdaad niet door; na drie dagen werden de besprekingen gestaakt. De belangrijkste reden voor het mislukken van de onderhandelingen was dat FCB erop stond voor honderd procent eigenaar van Prad te worden. Dat wilde Aronson niet; hij wilde niet verder gaan dan vijftig procent. De rest van de aandelen wilde Aronson verdelen onder de Prad-directie. Bij zijn vertrek hield Aronson de eer aan zichzelf en vroeg hij FCB de rekening te sturen. Een paar dagen na thuiskomst lag de rekening voor het hotel en de vliegtickets in de bus; een begeleidend briefje ontbrak.

Aan het Amerikaanse avontuur had Aronson een kater overgehouden. Maar dat nam niet weg dat hij nog steeds zijn bureau wilde verkopen. Hij begon ouder te worden, had geen kinderen die de zaak konden voortzetten en in zijn eigen omgeving was er niemand die genoeg geld op tafel kon leggen. Wilde hij zijn bureau te gelde maken, dan was het vinden van een buitenlandse koper de enige mogelijkheid.

Al snel diende zich een nieuwe gelegenheid aan. Interad-directeur Willem Velthuysen werkte voor Beecham, een bedrijf dat merken voerde als Macleans en Brylcreem. In de jaren vijftig was Jacques Mot de agent geweest voor Beecham, maar net als veel andere multinationale merkfabrikanten wilde Beecham meer greep krijgen op de activiteiten in het buitenland. Velthuysen werkte veel samen met het bureau dat in Engeland het account behartigde, London Press Exchange. LPE was op zoek naar vestigingen op het Europese vasteland. Velthuysen: 'LPE werd min of meer gedwongen door Beecham, hun grootste klant, om een internationaal netwerk op te richten. Financieel gezien was het voor LPE ook wel interessant, want anders gingen de commissies naar vreemde bureaus, terwijl ze vaak materiaal gebruikten wat LPE maakte.' LPE had al bureaus, onder meer in Italië, Frankrijk en Spanje, maar nog niet in Nederland. Zou Prad geen belangstelling hebben? Velthuysen sprak er met Aronson over. Aronson droeg de Engelse cultuur een warm hart toe en hij zag in een samenwerking met het oude, vooraanstaande en traditierijke LPE veel meer heil dan in een samenwerking met Amerikanen.

Samen met Velthuysen ging Aronson naar Engeland. Het klikte uitstekend, herinnert de Interad-directeur zich. Aronson voelde zich bij de Engelse gentlemen prima op zijn gemak. Bovendien zou LPE aan Prad de internationale contacten

verschaffen waar het bureau om verlegen zat. Velthuysen: 'Aronson zei: "Verkoop het maar, dan krijg jij twee procent." Toen is de hele directie een keer mee naar Londen geweest, daar hebben we een presentatie gehad, de financiële mensen hebben met elkaar gepraat.' In 1967 vond de verkoop plaats. Lopex, de houdstermaatschappij van LPE, nam een belang van 51 procent in Overad, de door Aronson in het leven geroepen houdstermaatschappij van Prad en Interad. Van de overige 49 procent verdeelde Aronson de helft onder de directie van Prad (Van der Molen, Janssen, Velthuysen, Lieve); de andere helft ging naar Aronson zelf en naar zijn neef, die nog altijd een belang in het bureau had. Speciaal daarvoor werd Compart (een afkorting van Communicatie Partners) opgericht; daarin waren de Nederlandse aandeelhouders vertegenwoordigd. Zo behield de directie van Prad een grote mate van zelfstandigheid. Lieve: 'We moesten wel onze schuld aan Aronson afbetalen, want niemand van ons had geld. Maar dat konden we doen uit de winsten die we nog moesten maken. In feite hebben we de aandelen gewoon cadeau gekregen.'

Het leek een veelbelovende samenwerking. Lopex had grootste plannen met LPE, en de Engelsen maakten -- anders dan de Amerikanen van FCB -- een prima indruk. 'Om te zien waren het allemaal heren,' zegt Herman Lieve. 'Je kon heerlijk met ze gaan zeilen, golfen en eten. De afspraak die gemaakt was, was ook niet gek. Ze bouwden een soort wereldconcern op en wilden dat verder uitbreiden.'

Maar de gebeurtenissen namen een andere wending. Lopex verkocht na een paar jaar de LPE-keten (met behalve in Engeland en in Nederland vestigingen in zo'n twintig andere landen) aan Leo Burnett. Het voormalige Interad, dat inmiddels LPE Nederland was gaan heten, kreeg als nieuwe naam Burnett Nederland. Het belang van Compart in LPE Nederland werd ook aan de Amerikanen verkocht, voor zes ton. Maar Lopex hield Prad buiten de koop. 'De Engelsen zeiden tegen Burnett: "Prad wil dat niet, dus jullie moeten maar genoeg nemen met Interad,"' zegt Herman Lieve. 'En waarom zeiden ze dat? De winst van Prad was fantastisch en Interad was veel kleiner. Ze vonden Prad een melkkoetje en wilde het zelf houden. En toen zaten we dus vast aan die duffe Engelsen, waar helemaal niets vandaan kwam.'

### Een ondergeschoven kindje

Eind jaren zestig verrichtte het Nederlands Centrum voor Marketing Analyses een enquête onder adverteerders. Her en der bespeurde het onderzoeksinstituut onvrede over de kwaliteit van de bureaus. 'Nederland telt teveel schoolse bureaus', zo luidde een van de conclusies. Het onderzoek wees uit dat volgens de adverteerders de meeste bureaus tekortschoten in werkdiscipline en in marketingkennis, en dat het ontbrak aan een evenwichtige creatieve benadering. Schools was Prad in geen geval. Er heerste nog steeds een grote mate van vrijheid binnen de bureaugelederen. Ook aan creativiteit ontbrak het niet, er kwam prima werk uit de kamers. Het werk voor de Bijenkorf en voor het Nederlands Zuivelbureau was van een constant hoog niveau en leverde het bureau tal van ADCN-bekroningen op.

Maar met de creativiteit mocht het dan prima gesteld zijn aan de werkdiscipline en de marketingkennis, de twee andere struikelblokken uit de enquête, schortte wel het een en ander. Aronson had zich daar nooit bar veel om bekommerd, en Janssen evenmin. Met name marketing was een ondergeschoven kindje. Want al stonden de figuren die binnen het bureau de dienst uitmaakten open voor veranderingen, ze waren nu eenmaal geworteld in de reclamecultuur van de jaren vijftig. Nu bedrijven steeds meer waarde ging hechten aan marketing en bij veel bedrijven jonge product- en marketingmanagers op reclamegebied de touwtjes in handen kregen, begon zich die zwakte binnen het bureau te wreken.

Bovendien kwam er steeds meer concurrentie op. Na een lange periode van onbetwist leiderschap werd er aan de positie van Prad, nog altijd het grootste bureau van Nederland, geknaagd. Het is het lot van menig bedrijf dat in zijn eigen branche lang aan de top vertoeft.

Prad liet het niet allemaal gelaten over zich heen gaan. Het bureau probeerde zich aan te passen aan de veranderende eisen die de adverteerder stelde. Er werd het een en ander gedaan aan het opkrikken van het kennisniveau van het eigen personeel. John Knecht hield lezingen over marketing, en buitenlandse boeken en vaktijdschriften circuleerden door het bureau. Ook op het gebied van marktonderzoek was Prad actief. Al in 1963 was er een apart onderzoeksbureau opgericht, Presearch, dat onder leiding stond van drs. M.C. Scheers en ondergebracht was in een aparte N.V.

Scheers kreeg al snel gezelschap van Arie van der Zwan en Van Schravendijk. De oprichting van een eigen onderzoeksbureau vond plaats op verzoek van de klanten. Met name Laurens en Albert Heijn misten bij Prad een onderzoeksafdeling. Lieve: 'Albert Heijn zei altijd tegen Aronson: "Het is niet gefundeerd wat je doet, je doet te weinig onderzoek en daar hebben wij toch behoefte aan." Albert Heijn was zijn lievelingsklant, dus Aronson zei: "Okee, ik zorg voor een onderzoeksbureau."' Daarmee was Prad een van de eerste bureaus die over een eigen onderzoeksbureau beschikte. Van der Molen: 'Die neus had Aronson wel. Hij vond het onzin allemaal, totdat hij opsnoof dat het wel die kant uitging. En dan was hij ook de eerste. Hij was geen baanbreker daarin, maar wist op zulke dingen verdomd snel in te spelen.'

Maar al werd er in onderzoek veel tijd en geld geïnvesteerd, de invloed ervan bleef beperkt. Het onderzoek werd niet geïntegreerd in het bureau. Joop Smit: 'Ik kan me niet herinneren dat het onderzoek veel gevolgen heeft gehad voor mijn werk. Er waren wel bureaus waar marktonderzoek bijna de wegwijzer was van hoe dingen gedaan moesten worden, denk maar aan Lintas. Dat was bij Prad niet zo.' Zo kwam het marketing-denken binnen het bureau nauwelijks tot ontplooiing. De cultuur van het doe-het-zelven, waar nauwelijks enige theorie aan te pas kwam, zat er bij Prad ingebakken en dat was niet zomaar te veranderen. Geleidelijk kreeg dat zijn weerslag op het klantenbestand van Prad. Opdrachtgevers die met een aardig idee geholpen waren, voelden zich prima thuis bij Prad. Merkartikelfabrikanten die een bureau zochten dat goed met Nielsen-cijfers overweg kon, zochten hun heil elders.

'Marketing heeft ons bijgebracht dat reclame een der onderdelen van een groter geheel was,' zegt Paul Mertz. 'Reclame heeft daardoor eigen doelstellingen gekregen, denk maar aan AIDA en Dagmar. Het betekende dat bureaus geconfronteerd werden met dingen waar ze nog nooit van hadden gehoord, bijvoorbeeld "out of stock" of "doorstroming in de winkel". Het bracht ook met zich mee dat bureaus zich meer moesten verantwoorden. De reclamechef was een vakgenoot, daar had je hele andere gesprekken mee, daar kwam die verantwoording helemaal niet aan de orde.'

Prad was niet het enige bureau dat moeite had met de opkomst van marketing. 'Bureaus gingen het woord in het briefhoofd zetten,' zegt Mertz. 'Maar als je die mensen diep in hun hart keek, hadden ze vaak geen benul van wat het nu was. Pas heel langzaam is het echt iets gaan betekenen; dat geldt ook voor het bedrijfsleven. Ik denk dat er een soort modieuze golf is geweest, waarbij iedereen het woord gebruikte maar niemand wist wat het betekende.'

Dat aandacht voor marketing vruchten kon afwerpen, bewees het succes van J. Walter Thompson. Dat het bureau al voor de oorlog een vestiging in Nederland had, kwam al eerder aan de orde; eind jaren vijftig begon JWT in Nederland opnieuw, ditmaal niet in Den Haag, maar in Amsterdam. 'Klanten zaten erop te wachten,' vertelt Bob Doyer, die in de jaren zestig de leiding kreeg van de Nederlandse vestiging van JWT. 'Men was nauwelijks gewend dat campagnes goed werden onderbouwd en dat je met testmarkten werkte. We vertaalden het marketingplan in een creatieve strategie. De creatieve strategie diende dus een afgeleide te zijn van bijvoorbeeld sales-figures, concurrentieverhoudingen, marktonderzoek en doelgroepbepaling. Het ging ons erom een basis en verdieping te geven aan het creatieve werk. Dat werd de gospel bij JWT en die zorgde ook voor het succes. JWT werkte volgens het model dat in Amerika en Engeland was ontwikkeld. Het kende een strakke, gedisciplineerde aanpak en legde een sterk accent op marketing. 'Klanten waren dat niet gewend,' vertelt Bob Doyer. 'Plannetjes wel, maar marketingplannen, dat was iets nieuws voor ze.' Bedrijven als Ford, Kodak en Pan-Am werkten ook in de meeste andere landen met JWT en dus was de switch zo gemaakt. Ook Unilever stalde verschillende accounts aan het Museumplein, zoals Lux-zeep en Unox-soep. Op creatief gebied was JWT niet bijzonder sterk, maar de accountkant en het onderzoek staken ver boven het gemiddelde uit. Ook bij Lintas, het bureau dat begonnen was als 'house agency' van Unilever, ontbrak het niet aan kennis van merkartikelen. Het bureau stuurde creatieven de straat op en liet ze enquêtes houden bij consumenten; zo konden ze erachter komen hoe de huisvrouw over hun merken dacht. En terwijl veel andere bureaus campagnes min of meer op goed geluk plaatsen, was het bij Lintas al gebruikelijk dat advertentieteksten vooraf werden getest. Nadat Lintas begin jaren zestig ook voor niet-Unilever klanten ging werken, klom het snel op naar de top van de bureauranglijsten. Een bureau dat zich niet in de ranglijsten als concurrent aandiende, maar in de personeelsbezetting, was Franzen, Hey en Veltman. Het bureau was opgericht door twee ex-Prad mensen, Martin Veltman en Nico Hey, en door Giep Franzen, die klant was geweest bij Prad. Jonge marketing- en produktmanagers voelden zich als klant bij FHV thuis, en dat leidde tot een snelle groei. Organon, de Amsterdamse Bank, Amstel: de klanten kwamen naar het bureau toe als bijen op de honing. Ook op de jonge garde bij Prad had FHV een grote aantrekkingskracht. Marten Faber: 'Op een gegeven moment gingen een paar veelbelovende jonge mensen binnen een maand weg, dat was heel dicht op elkaar. En toen ben ik zo verschrikkelijk kwaad geworden. Ik ben briesend naar de kamer van Van der Molen gegaan en heb daar staan vloeken en tieren, godverdomme, al die mensen die leiden wij op en worden dan weggepikt door FHV, dat moet eens afgelopen zijn. Razend was ik. En terwijl ik daar stoom stond af te blazen, ging ineens de deur van de kamer open. De kamer van Van der Molen grensde namelijk aan die van Aronson, en Aronson stak dat vreemde kleine schildpaddehoofdje om de deur en zei: "Wat is dat hier allemaal?" Ik keerde me om en gaf de volle laag aan Aronson, met alle godverdommes erbij. En Aronson luisterde, keek me aan en zei: "Ach meneer Faber, ik heb mijn moeder ook moeten verliezen." Toen was ik nergens meer.'

In 1970 was Prad alweer enkele jaren gehuisvest aan de Wibautstraat. Schuin tegenover het pand dat Prad had betrokken, was Renault Nederland gevestigd. Ofschoon ze overburen waren, had Guus Pliester, hoofd publiciteit van Renault Nederland, nog nooit met Maurits Aronson gesproken. Eigenlijk stond de jonge Pliester daar niet van te kijken. Hij kende de verhalen over de oprichter van Prad en wist dat Aronson zich zelden in het openbare circuit begaf. Eind 1970 las Pliester in de Revue der Reclame een berichtje over het vijftienvijftigjarig jubileum van Prad. En dus stuurde hij Aronson een kaartje om hem te feliciteren. Per omgaande kwam er een antwoord. De Prad-directeur stelde de felicitaties zeer op prijs, en had een originele suggestie. Hij stelde geen ontmoeting voor, maar opperde dat Pliester en hij eens naar elkaar zouden wuiven. Aronson gaf exact het tijdstip aan, en het raam waar hij zou staan. Het hoofd publiciteit van Renault wist niet goed wat hij ermee moest. Kon hij dit wel serieus nemen? Of werd hij gewoon voor de gek gehouden? Maar toen het eenmaal zover was, kon Pliester de verleiding niet weerstaan. Hij posteerde zich voor het raam van zijn kamer, schoof de vitrage opzij en tuurde naar de overzijde. En inderdaad, voor het aangegeven venster stond een kleine gestalte te zwaaien. Na enige aarzeling stak Pliester zijn arm omhoog en zwaaide terug. Het is de moeite waard om dat beeld van Aronson, wuivend voor het raam van de Wibautstraat, even vast te houden. Want daarin tekent zich iets af van de situatie waarin Aronson zich begin jaren zeventig bevond. Net als in de jaren veertig en vijftig, toen Aronson nog actief achter de klanten aanging, kon hij verrassend uit de hoek komen. Daarin was hij dezelfde gebleven. Maar in de loop van de jaren zestig had Aronson zich meer en meer teruggetrokken van de dagelijkse gang van zaken binnen het bureau. Hij nam zelden het voortouw, bemoeide zich nog met een paar klanten en liet de rest over aan zijn discipelen. En waar hij vroeger de kans op een ontmoeting met een potentiële en begerenswaardige klant ongetwijfeld direct zou hebben aangegrepen, liet Aronson die mogelijkheid nu liggen. In zijn schriftelijke reactie op Pliesters felicitaties had Aronson wel aangegeven dat hij, als vervolg op het zwaaien, Pliester graag eens zou ontmoeten. Maar die afspraak werd nooit gemaakt; blijkbaar geloofde Aronson het wel. Begon Aronson te beseffen dat zijn tijd in het vak voorbij was? Met veel vernieuwingen had hij moeite. Het schermen met gewichtige woorden, iets wat hem altijd al tegenstond, leek in de reclamewereld alleen maar erger te worden. Van de opwaardering van de creatieven en de manier waarop bureaus en adverteerders het fenomeen marketing omarmden, stond hij wat vreemd te kijken. Want wat was daar nu zo nieuw aan? Ging het niet nog steeds om ideeën en om goed koopmanschap? En had Aronson daar niet al vanaf de jaren dertig in geëxcelleerd? In 1964 schreef drs. Anton Baart in de Revue der Reclame een stuk met de titel 'De creativiteit is een mythe'. Daarin betoogde hij dat het reclamevak om niet meer dan goed ambachtsschap vroeg en dat de associatie met het artistieke onzin was. 'Daar waar het inzicht ontbreekt zoeken wij nog steeds naar een rationalisatie, een soort geloof, ter verklaring. Dat is in de reclame de mythe van de creativiteit geworden. (...) Juist zoals er nog mensen zijn die niet de arts, maar wel de

kwakzalver consulteren, zo zijn er nog opdrachtgevers, die reclame kopen geleid door het droombeeld van de "creativiteit".

Het waren prikkelende woorden. En terwijl veel creatieven zich ongetwijfeld stoorden aan de minachting die in de woorden van Baars te lezen was, kwam er van Aronson een ander geluid. Hij liet zich bij wijze van uitzondering verleiden tot een ingezonden brief. 'Goed gedaan meneer Baart.' schreef de Prad-directeur. 'Het werd tijd dat iemand dat eens duidelijk zei. Maar ik geloof dat u wel wat duidelijker een uitzondering had moeten maken voor die één op elke duizend in ons vak die wel (ik wil het woord creatief niet gebruiken) vindingrijk is.' Hij had ook nog een andere tip voor Baart. 'Nu hebt u de creatievelingen aangepakt en ik hoop dat u ze niet met rust laat, maar u mag ook wel eens die andere mythe te lijf te gaan, die mythe die bezig is te ontstaan rond de marketeers.'

Aronson mocht voor een groot deel gelijk hebben met zijn scepsis over de betekenis van de vernieuwingen in het vak, zijn eigen opvattingen hoorden tot een andere tijd. Toch kon hij het niet laten om jonge product- en marketingmanagers keer op keer te trakteren op dezelfde anekdotes over de 25 van Caballero en de Premie-van-de-Maand Club van Albert Heijn. En daarmee joeg hij onherroepelijk mensen tegen zich in het harnas. Het respect voor de meester was tanende.

Nog steeds hield hij het werk van het bureau in de gaten. 'Een keer moest ik op het kamertje van Aronson komen. Hij was boos op me. "Kunt u even bij mij komen?" zei Aronson en hij liet me een advertentie zien. "Deze advertentie schijnt u geschreven te hebben." "Dat klopt," zei ik. "Leest u dit stukje eens," zei Aronson. Ik las het, maar er viel me niets bijzonders op. "Leest u het nog eens." Er zou wel iets fout zijn, dus ik lette op komma's en zo. "Leest u het nog eens." En bij de vierde keer viel het me op. Ze hadden geweren in de aanbieding, oude Victoriaanse geweren. Ik dacht, ik doe er een schepje bovenop en ik had er "eeuwenoude Victoriaanse geweren" van gemaakt. Dat vond Aronson vreselijk. Hij schaamde zich namens het hele bureau rot voor die fout.'

Maar het was de enige keer dat Van Walbeek met Aronson sprak, en dat was tekenend. De oprichter van Prad was bezig aan zijn laatste jaren. Hij liep tegen de zeventig, en de meeste mensen met wie hij in het vak was begonnen -- Palm, Sartory, Smit, Hoogendijk -- waren ermee opgehouden of overleden. Aronson zelf had aan geld ten gebrek; hij bezat verschillende huizen en mocht zich allang multi-miljonair noemen. Ook de toekomst van het bureau was niet meer iets om zich zorgen over te maken. Het bureau was voor de helft verkocht aan Lopex, en Aronson ging ervan uit dat Prad gaandeweg opgenomen zou worden in een internationaal bureaunetwerk.

Het enige wat hem nog te doen stond, was het aanwijzen van een opvolger. Een kandidaat uit eigen gelederen lag het meest voor de hand. En wie zou dat anders moeten worden dan Janssen? Als tweede man binnen het bureau nam hij een bijzondere positie in. Dat kwam ook tot uitdrukking in de salariëring. Terwijl directeuren als Van der Molen en Lieve | 60.000,- per jaar verdienden, kwam Janssen daar met | 250.000,- ruimschoots bovenuit.

Janssen leek dus de gedoodverfde opvolger. Hij was een aantal jaren jonger dan Aronson, had in reclameland een ruime ervaring en kende het bureau en de klanten door en door. Zijn kwaliteiten waren onmiskenbaar. Binnen het in vele koninkrijkes verdeelde bureau had hij zich al die jaren nadrukkelijk laten gelden. Als weinig anderen was hij in staat om mensen te motiveren. Voor een manager bij een reclamebureau waren dat onmisbare kwaliteiten. En al kon hij medewerkers soms de huid vol schelden en wist hij, door zijn grove taalgebruik, mensen tegen zich in te nemen, hij was binnen de reclamewereld een man met aanzien. In de zomer van 1969 had hij nog op tv, bij de NCRV een toelichting gegeven bij het dubbelrapport van Prad, De geïrriteerde consument/De afwezige kijker.

Maar langzamerhand begon Janssen tekenen van slijtage te vertonen. De tropenjaren in het reclamevak eisten hun tol. Dat was al duidelijk gebleken bij de Amstel-episode, die had laten zien dat zich achter het imposante voorkomen van Janssen een flinke brok onzekerheid verborg. Eigenlijk was dat altijd al zo geweest. 'Janssen was bang voor klanten,' vertelt Paul Mertz. 'In mijn beginperiode had hij Davo, het kachelmerk, als klant. Een van de eerste vrouwelijke AE's die we in dienst hadden, Hetty van Domselaar, stuurde hij daarheen. Ze had twee campagnes in haar tas en kreeg de instructie van Janssen om, als de klant de ene campagne niet wilde, de andere te laten zien.' Dat Janssen toegeeflijk was tegenover de klant, viel ook Bernard Sarphati op; hij was in de jaren zestig product- manager bij Amstel. 'Als iemand zei: "In die zin zou ik dat woord vervangen door een ander," dan zei Janssen: "Nou, dan doen we dat." Als men vond dat die mevrouw zwart in plaats van blond haar moest hebben, dan deed hij dat ook.' Vooral met de Bijenkorf had hij het moeilijk. Daar legde Martin Lederman als adviseur hem het vuur vaak na aan de schenen. 'De man had geweldige ideeën,' aldus Aronson, 'maar het nare was, dat hij zichzelf voor de Bijenkorf nog onschatbaarder wilde maken door veel af te keuren wat Janssen deed.' En van dergelijk gedrag werd Janssen onzeker. 'Hij wilde plaatsen en verder geen sodemieter,' vertelt Marten Faber. 'Als een klant op z'n strepen ging staan dan was Janssen niet de man die een campagne door het vuur sleepte.'

Maar bij die angst voor de klant kwam nog iets anders. Janssen voelde zich ook binnen het bureau steeds minder op zijn gemak, en vluchtte steeds vaker in de alcohol. 'Hij dacht dat hij door de jongere generatie zou worden uitgespuwd,' zegt Paul Mertz. 'Ik had in die tijd de gewoonte op een muziekstandaard in mijn kamer citaten neer te zetten. Daar stond een keer een uitspraak van Marshall McLuhan op: "Experience is useless in times of rapid innovation". Janssen kwam bij mij binnen, las dat en raakte in paniek en zei: "Doe dat weg!" "Maar Hendrik," zei ik, "in godsnaam, dat slaat niet op jou. Jij bent een van de jongsten van ons allemaal." En dat was ook zo. Maar hij zei: "Ik kan het niet meer." En dat kon ik hem niet uit zijn hoofd praten.'

De problemen die hij had, weerhielden Janssen er niet van om zichzelf als eerste kandidaat voor de opvolging van Aronson te zien. Aronson dacht er echter anders over. Zag Aronson dat Janssen op z'n retour was? Waren het de financiën die de doorslag gaven, en vertrouwde hij Janssen de portemonnee niet toe? Hield Aronson er rekening mee dat de Engelse aandeelhouders niet gecharmeerd waren van de in hun ogen al te uitbundige Janssen? We weten het niet, maar in ieder geval kreeg Janssen niet wat hij had verwacht en gehoopt.

Bij de taakverdeling in 1970 werd Janssen voorzitter van de directie. Van der Molen kreeg creatie en kwaliteitscontrole onder zijn hoede. Herman Lieve werd verantwoordelijk voor financiën, organisatie, personeel en uitvoering. Paul Mertz werd in de directie opgenomen en kreeg account-service, media en marketing in zijn portefeuille. In naam was Janssen de nieuwe aanvoerder. Maar het was niet meer dan een papieren functie. Want Lieve kreeg het beheer over de portemonnee, en dat beperkte de mogelijkheden van Janssen aanzienlijk. 'Jij bent op financieel gebied de minst slechte,' had Aronson tegen Herman Lieve gezegd. Tot grote teleurstelling van Janssen, die verwacht had dat hij, als oudste, het zou worden. 'Janssen vond het afschuwelijk, die heeft bij mijn kamer staan huilen,' vertelt Lieve. 'Ik zei: "Hendrik, ik kan d'r ook niets aan doen, ik ambieer het helemaal niet, ik ben leuk met m'n klanten bezig en nu krijg ik die hele toestand op m'n nek: accountant, advocaat, belastingdeskundige en ga maar door."' Wat zich daarna tussen Janssen en Aronson heeft afgespeeld, is gehuld in de nevelen van het verleden. Het lijkt erop dat Janssen, ontevreden over de wijze waarop Aronson de taken had verdeeld, dreigde met opstappen. Dat was niet de eerste keer. In eerdere gevallen had Aronson hem steeds weten te sussen, ongetwijfeld bevreesd dat het vertrek van Janssen klanten zou kosten. Maar ditmaal liet Aronson hem begaan, en dus vertrok Janssen. Binnen het bureau werd een feest georganiseerd. Hans van Walbeek was er ook bij. 'We moesten allemaal met buttons lopen: "Janssen moet blijven!" Ik dacht, dat doe ik niet, want ik vind helemaal niet dat hij moet blijven. "Zeg jongeman, waarom heb jij geen button op," sprak hij mij aan. Ik heb toen mijn mond maar gehouden.' Maar de buttons baatten niet. En zo vertrok de man die zoveel jaar het gezicht van het bureau had medebepaald. Zelf zag Janssen het overigens niet als een afscheid van het vak. Hij was vol vertrouwen dat hij zonder veel moeite elders in de reclamewereld aan de slag zou kunnen. Janssen wilde wel eens laten zien wat hij nog allemaal in zijn mars had. Maar hij overschatte zijn mogelijkheden. Enkele jaren na zijn vertrek had een verslaggeefster van Ariadne een interview met Janssen. 'Een van de redenen dat ik bij Prad wegging is dat er te weinig mogelijkheden waren om te schitteren,' vertelde hij haar. 'Alles gaat nu zo beredeneerd, er is te weinig schittering meer.' Bij het gesprek beperkte Janssen zijn lunch tot een paar sherry's, 'dan heb ik genoeg calorieën binnen,' lichtte hij toe. Maar het bleef niet bij die paar sherry's. Janssen begon steeds meer te drinken, en dat zorgde voor een treurig slot van de loopbaan van de man die ooit met de Bijenkorf en het Centraal Brouwerijkantoor tot grote hoogten steeg. Uiteindelijk vertrok hij naar Spanje, waar hij tevergeefs zijn succes beproefde in het onroerend goed, en vervolgens eenzaam en verlaten aan zijn einde kwam. Het doek was gevallen.

De signalen waren duidelijk. Het bureau was hard aan verandering toe. Samen met bureaus als DelaMar, Lintas en JWT stond Prad nog steeds bovenin de omzetranglijsten. Maar het image van het bureau begon mankementen te vertonen. Wilde Prad bij de klanten en bij de concurrentie aan uitstraling en gezag winnen, dan waren een ingrijpende reorganisatie en een strakke leiding nodig. Binnen het bureau kwam niemand voor die taak in aanmerking. Aronson had in de loop der tijden tal van talenten in huis gehaald, maar nooit mensen geselecteerd op basis van hun opvolgerskwaliteiten. Lieve en Van der Molen misten binnen het bureau het gezag om aanvoerder te worden. Paul Mertz, net directeur geworden, had binnen het vak al een grote naam, maar was nog te jong. Nee, er moest iemand van buiten komen om het bureau door de ongetwijfeld moeilijke overgang na het vertrek van de stichter heen te leiden, en Prad een nieuw gezicht te geven.

### Het konijn en de hoge hoed

Prad had begin jaren zeventig een personeelschef annex directiesecretaris in dienst, en dat was uitzonderlijk voor een reclamebureau. Henry van Mil was een sombere man, die al het ongeluk van de wereld met zich mee leek te torsen. Hij kwam op een middag bij Paul Mertz aan tafel zitten, zuchtte en zei: 'Dat doen jullie niet goed. Jullie maken een verkeerde keuze met die nieuwe directeur.' Mertz keek Van Mil verbaasd aan. Hoe wist hij wie er als nieuweling tot de directie toe zou gaan treden? Dat was toch geheim? Mertz deed alsof hij van niets wist, en Van Mil vervolgde: 'Jullie moeten hem nooit nemen. Peter Konijn is helemaal geen geschikte figuur.' En alsof hij een politicus was, antwoordde Mertz: 'Ik heb hier verder geen commentaar op.'

Van Mil had ten dele gelijk. Want Peter Konijn was dan wel zowel mr als drs, maar als nieuw directielid zou hij waarschijnlijk niet al te geschikt zijn geweest. Daarvoor miste de adjunctdirecteur van FHV de toewijding voor het vak, zo zou de toekomst leren. In 1971 vertrok hij bij FHV en trad hij in dienst van het kinderkledingbedrijf Barbara Farber. Na een conflict nam hij ontslag, om eerst directeur van Milieudefensie te worden, en daarna metselaar in een Zuid-Frans dorpje. Het was een carrièreverloop dat in de jaren zeventig, het decennium van de zelfontplooiing, wel vaker voorkwam, maar waar een bedrijf moeilijk op kon bouwen.

Maar Van Mil had zich voor niets zorgen gemaakt. Zijn vermoeden dat Konijn de directie van Prad zou komen aanvullen, was een misverstand. Wat was er namelijk gebeurd? In betrekkelijke stilte was Aronson begonnen aan de speurtocht naar een nieuwe directeur. Naast de directie van Prad had hij alleen de Engelse aandeelhouders van zijn zoektocht op de hoogte gesteld. Zij drongen al geruime tijd aan op versterking van de top van het bureau. Ter geruststelling had Aronson gezegd: 'Wie het wordt, weet ik nog niet. Maar jullie kunnen ervan op aan dat ik bijtijds een konijn uit m'n hoge hoed zal toveren.' En daarmee was de codenaam voor de nieuwe directeur geboren. Mertz had deze naam, bij een van zijn afspraken met de nieuwe man, in zijn agenda geschreven en die agenda open en bloot op zijn bureau had laten liggen. Dat had de nieuwsgierigheid van de directiesecretaris gewekt.

Peter Konijn was dus geen kandidaat. Maar wie dan wel? Twee had Aronson er op het oog. De eerste was Willem Meyer Ranneft, de briljante directeur/tekstschrijver van het Haagse bureau NPO. Hij had met campagnes voor onder meer de Hervormde Kerk en DSM inmiddels ruimschoots zijn sporen in het vak verdiend en vervulde bij NPO, naast Hans Wandschneider, de rol van tweede directeur; een positie die te vergelijken was met de plek die Janssen bij Prad had ingenomen. Voor zijn tweede kandidaat ging Aronson eind 1970 te rade bij Wessel Wessel. Acht jaar nadat hij zijn bureau aan JWT had verkocht, vestigde Wessel Wessel zich als marketing en management consultant aan de Westermarkt en

werd de eerste headhunter in de reclamebranche. Hij wist wel iemand voor Aronson. Bij JWT zat een man die misschien belangstelling had. Zijn naam was Peter Hollander.

Als jongen had de in Haag opgegroeide Peter Hollander literaire ambities gehad en poëzie geschreven. Maar hij kwam er al gauw achter dat daar nauwelijks droog brood in te verdienen viel, en was na de middelbare school een tijdje medicijnen gaan studeren. Bij de marine hield Hollander het langer vol; twaalf jaar lang vertoefde hij op zee. Daarna was hij aan wal gegaan en in 1961 bij de KLM in dienst getreden, als management-trainee.

Op aanraden van Don Johnston, algemeen directeur van JWT Nederland, zei Hollander na twee jaar KLM vaarwel en begon hij bij JWT, als account-trainee. Bob Doyer was toen een van de directeuren van JWT. 'Hollander kon goed verkopen en overtuigen, en drong snel tot de kern van een zaak door. Onze opdrachtgevers waren ook altijd zeer onder de indruk. Presentaties bereidde hij, als het nodig was, tot 's nachts twee uur voor. Hij was een workaholic en een perfectionist.'

'Maar ook eigenwijs,' zegt Doyer. 'Wij gingen naar een nieuw gebouw, in de Wibautstraat; Prad zat daar toen al. Alle meubilair kwam van een fabrikant, en iedereen had hetzelfde. Maar Peter moest en zou een witte kamer hebben. Hij heeft zes weken op een kist zitten wachten op zijn meubilair uit Italië.'

Hollander werkte voor klanten als Unox, Seven-Up en Douwe Egberts, waarvoor hij samen met Chris van Engeland de campagne 'Moment voor Moccona' deed; het werk voor merkfabrikanten leverde Hollander al snel marketingkennis op. Van account-supervisor klom Hollander in 1968 op tot directeur van JWT Amsterdam; daarmee stond hij in de hiërarchie direct onder Doyer, die na het vertrek van Johnson de leiding kreeg over JWT in Brussel en Amsterdam. Wie in dienst was van een internationale organisatie als JWT, hoefde niet vreemd op te kijken als hij gevraagd werd om in een andere land te gaan werken. Zo ook Hollander, die onder meer gevraagd werd voor Frankfurt en Parijs. Daar voelde hij echter niets voor. Maar hij kon niet nee blijven zeggen en besloot de consequenties te aanvaarden. 'Ik dacht: "Laat ik maar gewoon het bedrijfsleven ingaan." Ik had al een paar aanbiedingen op zak toen Wessel Wessel me opbelde en zei: "Ik zou weleens met je willen praten." Hij vroeg me of ik directeur van Prad wilde worden.'

Hollander hoorde af en toe wat over het bureau, van Paul Mertz. Het tweetal had elkaar leren kennen via de VEA, en ze konden het meteen al prima met elkaar vinden. Zo goed, dat ze zelfs nog eens dachten over het oprichten van een eigen bureau. Peter Hollander: 'Paul was op dat moment nog adjunct-directeur. Wij hebben nog eens gesproken over een nieuw bureau. Maar ik denk dat we het niet gedaan hebben vanwege onze loyaliteit aan de toko's waaraan we toen verbonden waren. En ook omdat we allebei misschien te verwend waren. Om 's avonds zelf de post weg te brengen, daar hadden we niet zoveel zin in. Bovendien waren de kansen, zowel voor mij binnen JWT als voor Paul binnen Prad, vrij groot.'

Ofschoon Hollander uit gesprekken met Mertz de indruk had gekregen dat het met Prad niet al te best ging, liet hij zich toch verleiden tot een gesprek met Aronson. Tussen hen bestond op het eerste gezicht weinig verwantschap. Aronson was een creatief die bureaudirecteur was geworden en opgegroeid was in de Nederlandse reclamecultuur. Hollander kwam uit de accounthoek en was geschoold bij een internationaal georiënteerd bureau. En terwijl Aronson, als hij met nieuwe voorstellen voor een campagne naar de klant ging, bij voorkeur het werk in een boodschappennetje meenam, verscheen Hollander in zo'n geval eerder met een luxueus koffertje. Maar tegenover die verschillen stonden ook raakvlakken. Allebei koesterden ze een grote liefde voor Engeland, en hielden ze van literatuur en van reizen. Voor die culturele inslag was Aronson, die altijd al moeite had gehad met de oppervlakkigheid van veel van z'n collega's, uitermate gevoelig, en hij was dan ook gecharmeerd van de JWT-er.

Nadat Aronson met Hollander had gesproken, was de beurt aan Mertz. 'Aronson zei tegen mij: "Paul, jij zult het langst met de nieuwe man door de bocht moeten, dus jij moet een zwaarwegende invloed hebben op die benoeming." Ik heb dus een aantal malen met Peter gesproken. Een keer bij mij thuis, ik woonde toen nog in oude dienstbodekamertjes vier hoog op zolder en ik zag Hollander verstijven, want die was luxe gewend en hier zat een jongetje in drie hokjes, met een toilet in de keuken en een douche op de gang. Later spraken we meestal af in het Apollo Hotel. En de derde keer zei Peter tegen mij: "Zullen we een hapje eten?" Je kon daar langzaam eten, en wat sneller, in een slurf, waar je wat kleinere hapjes kreeg. Dus wij gingen in die slurf. Na verloop van tijd kwamen we naar buiten en wie zien wij daar: Giep Franzen, Martin Veltman, en Nico Hey. De benoeming van Peter is op wonderlijke wijze nooit uitgelekt; het was een complete verrassing. En wij hadden op onze beurt helemaal niet in de smiezen dat FHV net die middag het contract had getekend met BBDO.' Wat Prad betreft, was de keus gemaakt. Meyer Ranneft viel af, ten gunste van Hollander. Mertz: 'De sterke behoefte lag toch bij een marketinggeoriënteerde man, want de creatieve vrijheid tierde te ver door. Ik riep altijd: "De infrastructuur is hier niet goed!" En dat was ook zo. Het moest dus iemand worden die de boel in de klauwen kon houden, en een beetje meer systeem in dat bureau kon brengen. Daarvoor leek Hollander de meest geschikte man.'

Eind december 1970 zette Peter Hollander zijn handtekening. Wat voor hem de doorslag gaf, was het vooruitzicht dat hij met Paul Mertz kon samenwerken en aandeelhouder werd. Aronson zou namelijk het bestaande Compart, waarin de Nederlandse aandeelhouders verenigd waren, omzetten in Compart II; daarin zou de nieuwe Prad-directie (Hollander, Lieve, Mertz en Van der Molen) deelnemen.

De ex-marine officier hoefde er niet op te rekenen dat hij bij Prad met open armen zou worden ontvangen. Jan van der Molen: 'Aronson presenteerde Peter Hollander als versterking van de top. Dat was de man die de fameuze JWT-organisatie weleens zou introduceren en van het gekkenhuis eindelijk een strakke tent zou maken.' Kortom, Hollander kwam het droombeeld van een zorgeloze, in eigen kring geregelde na-Aronsonse periode verstoren. De enige die bij voorbaat op zijn hand was, was Paul Mertz. 'Toen zeker was dat Hollander zou komen, heb ik meteen bezoekverslagen ingevoerd. Want ik wist dat dat een van de eerste dingen was die hij zou doen.'

Op 1 juni 1971 reed Peter Hollander om half negen 's ochtends met zijn Mercury het parkeerterrein aan de Wibautstraat nr. 133 op. Het was een mooie, zomerse ochtend en dus had de nieuwe directeur zijn zonnebril op. Bij het verlaten van zijn auto zag hij al dat al het vrouwelijk personeel hem buiten op stond te wachten; zijn reputatie als ladykiller was Hollander vooruitgesneld. En terwijl hij naar de ingang van het kantoor wandelde, om aan zijn eerste officiële werkdag te



beginnen, beseftte de ex-JWT'er dat hij, met zijn zonnebril en zijn Amerikaanse wagen, alle clichés over zichzelf op voorhand bevestigde. Hij wist ook dat hem geen gemakkelijke klus te wachten stond.

In hun standaardwerk Management en Organisatie geven Keuning en Eppink een karakterisering van de ontwikkeling van een pioniersbedrijf. Dit type bedrijf, dat door de oprichter zelf wordt geleid, heeft een eenvoudige structuur. De verhoudingen zijn informeel en er wordt direct met elkaar gecommuniceerd. De organisatie is sterk persoonsgebonden en persoonsgericht. Dikwijls wordt er op een directief-autocratische wijze leiding gegeven [...] Planning op de langere termijn ontbreekt, formele voorschriften, procedures en dergelijke zijn er nauwelijks. Problemen worden meestal door improvisatie opgelost en daarbij speelt de pionier zelf een belangrijke rol. Ook in het benaderen van de markt vormt het persoonlijk contact een belangrijk element. De organisatie is plat en in de vraag van klanten wordt direct voorzien. De pionier staat als het ware tussen zijn mensen en de markt, maar vaak ook duidelijk boven zijn mensen. Direct onder de pionier komt er in de regel geen managementtalent tot ontwikkeling en is het moeilijk om als adjunct-directeur te functioneren. De continuïteit van het typische pioniersbedrijf is dan ook niet zonder meer gewaarborgd. Opvolging is dikwijls een probleem.

Blijft de stichter (te) lang aan het hoofd van het bedrijf, dan is de kans groot dat er zich een crisis aandient,' aldus Keuning en Eppink. 'Dit noemen we het pionierssyndroom, men gaat twifelen aan de pionier, zijn prestige vermindert, er is sprake van misgrepen in de bedrijfsvoering en oude, beproefde oplossingen werken niet meer. Afnemende winst, conflicten met ondergeschikte leiders, klachten van klanten en verminderde motivatie zijn kenmerkend voor deze situatie.'

Dit citaat past als een handschoen op de eerste vijftientig jaar van Prad. Aronson had zich in alle opzichten gedragen als een klassieke pionier. Maar of zijn vertrek het bureau ook ten goede zou komen, daar was lang niet iedereen van overtuigd. Want zou het bureau er wel in slagen om ook zonder de man die Prad van de grond af had opgebouwd en ermee vereenzelvigd werd, overeind te blijven? Zou de cohesie binnen het bedrijf ook zonder die bindende factor in stand blijven? En hoe zouden de klanten reageren?

Bureaus als Palm en Smit's waren na het vertrek van de oprichter en de verkoop aan een buitenlandse bureauketten in de ranglijsten naar beneden geduikeld. Ook voor Prad was er alle reden om zich zorgen te maken. Want de kans dat er, met Aronson, ook klanten zouden vertrekken, was groot. Al aan het begin van 1970 maakte het weekblad Revue der Reclame-Expres melding van het gerucht dat Albert Heijn en de Bijenkorf Prad zouden gaan verlaten. 'Pure nonsens,' riposteerde Paul Mertz, net directeur geworden. Het was een gerucht dat volgens hem voortkwam uit het gebrek aan andere roddels. Omdat de golf van fusies en internationalisering achter de rug was, werden andere bronnen aangeboord, stelde Mertz in zijn reactie. Maar zo simpel lag het niet.

Eind 1971 vertrok de Bijenkorf. Het was jarenlang het paradepaardje van Prad geweest. De omzet van de warenhuizen was in de loop van de jaren zestig gaan haperen. De Bijenkorf kreeg steeds meer navolgers en de consument die niet met de middelmaat tevreden was, kon ook elders mooie meubels en kleren kopen. Er verschenen in de winkelstraten van Nederland steeds meer boetiekjes, en meubelpaleizen, en het werd steeds moeilijker voor de Bijenkorf om trendsettend te zijn. En intussen slonken de marges, wat nog verergerd werd door de invoering van de BTW in 1969.

Om het tij te keren, trok het bedrijf de jonge Zweed Ivar Samrén aan. Hij kwam van Mölnlycke, waar hij een gedegen marketingopleiding achter de rug had. Bij de Bijenkorf voerde Samrén een drastische reorganisatie door. Hij bracht het personeelsbestand met 25 procent terug, en deelde het bedrijf in profitcenters in. Samrén schrapte alle franje, zoals Boekenkorf, Platenkorf en Bijenkorf Bulletin. Er moest geld worden verdiend, en daarvoor diende de Bijenkorf in de visie van Samrén weer bereikbaar te worden voor een groot publiek, en de kant op te gaan van een warenhuis als Vroom & Dreesmann, ook in de reclame. Prad verzette zich tegen de wijze waarop de Bijenkorf het in zoveel jaren zorgvuldig opgebouwde imago te grabbel gooide, maar het hielp niets. Erger nog, de Zweed ging op zoek naar een ander bureau: het werd KVH. 'Ik herinner me nog het moment dat de eerste KVH-uiting voor de Bijenkorf in de krant verscheen,' vertelt Hans van Walbeek. 'Dat was met de Witte Weken: een hele pagina met een spook. Dat ging ze door hart en ziel bij Prad.' Door de gangen van het bureau klonk, als troost, het lied 'Into each life Samrén must fall'.

Zo werd de Bijenkorf-mythe, die mede vorm had gekregen door de reclame, in een tijdsbestek van enkele jaren afgebroken. En wat kwam ervoor in de plaats? Niet veel bijzonders, zowel in de winkels als in de reclame. Bars zou Marten Faber later veroordelen over de reclame van de Bijenkorf. 'De glorie van goede smaak en standing is vergaan tot een discounterige bende,' zo schreef hij in 1988 in een van zijn columns in Adformatie. 'De eertijds adembenemende creativiteit heeft het veld moeten ruimen voor platvloers koopjesgeknetter van het allergrofstoffelijkste allooi. Er is geen regel tekst, die dit warenhuis boven de marktkraam verheft. Er is geen lay-out meer, die uitkomt boven het plakboek van een tiener. Er is geen argument of motivatie meer, die hoger reikt dan een stupide of ongeloofwaardig voordeel- en prijsappeal. Het Damrak is Albert Cuyp geworden. De bazar heeft getriomfeerd.'

Een half jaar na het heengaan van de Bijenkorf kondigde ook een andere grote klant zijn vertrek aan. Albert Heijn overwoog al geruime tijd om, net als menig ander levensmiddelenbedrijf, als zelfverzorger aan de slag te gaan. Met een eigen reclamekantoor zou het kruideniersconcern zelf met de media kunnen onderhandelen en wellicht geld kunnen besparen. Albert Heijn had met het oog daarop al de ex-JWT'er Alberdingk Thijm aangetrokken. En nu met het vertrek van Aronson de persoonlijke banden met Prad niet meer zo sterk waren, was het moment rijp om het bureau op te zeggen.

Het vertrek van de Bijenkorf en Albert Heijn betekende een forse aderlating voor het bureau. Met Albert Heijn verdween in een klap veertien miljoen omzet van de balans (tien miljoen daarvan betrof Albert Heijn zelf; vier miljoen de door Albert Heijn in het leven geroepen discountketen Miro) en met de Bijenkorf vier miljoen. Een deel van de mensen die voor Albert Heijn hadden gewerkt, kon mee naar Zaandam, waar de kruidenier een eigen reclamekantoor begon, Ahead Advertising. Voor de Bijenkorf was dat niet mogelijk, en dus werden ontslagen onontkoombaar.

Dat het slecht ging met Prad, wist Peter Hollander al voor hij bij het bureau begon. Maar hoe slecht het ging, had hij niet kunnen bevroeden. Daar kwam hij al snel achter. In september 1971, een paar maanden na zijn aantreden, produceerde Peter Hollander een memo, bedoeld voor zijn collega-directeuren, met het opschrift 'vertrouwelijk en persoonlijk'. Het stuk wond er geen doekjes om. Het was beroerd gesteld met het bureau. Prad was volgens Hollander 'beland in de positie van het oude, vertrouwde merkartikel, dat weliswaar nog een groot aandeel heeft en een aantal trouwe afnemers, maar eigenlijk de greep op de markt heeft verloren; wat achtergebleven in produktontwikkeling, wat verouderd van merkbeeld en wat minder agressief aan de man gebracht.'

Waar schortte het aan? Allereerst aan bezieling. 'Een belangrijk deel van het personeel voelt zich stuurloos en onzeker door het ontbreken van een duidelijk beleid en een effectieve structuur. Ambitie, bezetenheid en gezonde agressiviteit is weinig aan te treffen. Men geeft zich snel over aan scepsis en kritiek. De totaliteit maakt een wat uitgebluste, ongemotiveerde indruk, waarin zelfzuchtigheid prevaleert en van teamverband en een gemeenschap, nauwelijks sprake is.' Dat loog er niet om.

Maar het was niet het enige probleem. Ook met het klantenbestand was het niet best. Door de vele kleine klanten leek het bureau nog het meest op een mislukte, kronkelige piramide; met een paar klanten aan de top, te weinig in het midden en teveel onderin. En dat was voor het resultaat van het bureau buitengewoon ongunstig. Prad had zich te zeer afhankelijk gemaakt van de grote klanten; daar werd het geld verdiend, niet bij de kleintjes. In 1970 waren er 54 klanten met een omzet van minder dan vier ton; bijna de helft daarvan was verliesgevend geweest.

Het lag eigenlijk wel voor de hand. Voor de geringe mediacommissie die kleine klanten betaalden, moest vaak bijna net zoveel werk worden gedaan als voor de aanzienlijk ruimere budgetten van de grote klanten. Het bureau had voor de kleinere klanten in feite teveel diensten in huis, en kon de kosten daarvan niet goed doorberekenen in de tarieven. Voor de grote klanten daarentegen had het bureau eerder te weinig te bieden. Het kwam er in feite op neer dat de goeie klanten betaalden voor de slechte en aan die scheefgroei moest naar de overtuiging van Hollander hoognodig wat worden gedaan. En daarbij hadden de klanten niet zozeer behoefte aan betere creatie, maar vooral aan een betere en meer gedifferentieerde dienstverlening.

De gebreken van het bureau lieten zich moeiteloos vertalen in cijfers. Sinds 1967 was het marktaandeel, gemeten naar bureauomzetten, gestaag gedaald: van 7,7 procent in 1967 naar 6,2 procent in 1970. De nettowinst was in 1970, met | 524.000,- onder het niveau van 1967 (| 587.000,-) gekomen. Voor 1971 verwachtte Hollander een achteruitgang naar | 247.000,-.

Wat Hollander ook opviel, was de manier waarop Prad zijn geld verdiende. 'Wij zijn uitgesproken zwak in de merkartikelensector en teveel afhankelijk van "conjuncturele" reclame-uitgaven, zoals bijvoorbeeld personeelswerfing.' En dat beviel de man die jarenlang bij JWT met A-merken had gewerkt, helemaal niet.

'In 1971 was alles gericht op new business,' zegt Hollander. 'ABN kwam met een competitie. De mede-competitors waren DelaMar en JWT. De bank wou zich toen meer gaan richten op retail-banking; op dat gebied had ABN nooit veel gedaan. Retail-banking was toen de trend, en de Twentsche Bank had wat dat betreft ook altijd wat meer gedaan. Daarom moest er een reclamebureau komen.'

Drie weken werd er met twintig mensen aan gewerkt. Hollander: 'Daar is een heel uitvoerig rapport uit voortgekomen, waarin niet alleen een nieuwe reclame-aanpak werd voorgesteld, maar ook nieuwe produkten. We hadden een ongelooflijke hoeveelheid kartonnen, we hadden filmpjes gemaakt. Daar is waanzinnig hard aan gewerkt. Op de nacht voor de presentatie stond om middernacht alles nog in licht; na enen gingen de laatste mensen pas weg. Er waren vijf secretaresses bezig met uittikken, kopiëren, het afdraaien van stencils. De hele studio was aan de gang. Paul en ik zijn toen de avond van tevoren nog gaan kijken. Ik geloof dat ze de stoelen in een soort van carré hadden opgesteld, wij hadden filmpjes gemaakt, en we wilden dat die stoelen anders stonden, Paul en ik hebben toen al die stoelen verzet.' Bij die presentatie was, naast een Amerikaanse adviseur en de Raad van Bestuur ook Van Andringae de Kempnaer aanwezig; hij was commissaris bij de ABN. Hollander: 'De Kempnaer zei later tegen me: "Ja, meneer Hollander, ik heb toen tegen de mensen van de bank gezegd, die mensen van Prad, dat zijn nette mensen, die passen bij jullie."

De competitie trok in vakkringen de aandacht. Het was voor JWT-directeur Bob Doyer aanleiding om een actie op touw te zetten om het fenomeen van de on- of onderbetaalde competitie aan banden te leggen. Een van de vele initiatieven op dit punt. 'De vier deelnemende bureaus kregen elk | 2000,- als tegemoetkoming in de kosten, maar in totaal is door de vier circa een kwart miljoen besteed aan de presentaties,' schreef het tijdschrift Zakenwereld in augustus 1972. 'Het bureau J. Walter Thompson Company heeft verklaard | 60.000,- à | 70.000,- te hebben besteed. De ABN is tenslotte terechtgekomen bij Prad.' JWT-directeur B. Doyer zei in het reclamevakblad Ariadne over deze zaak: 'Wat nu kortgeleden een bank van vier bureaus aan adviezen gekregen heeft op het gebied van marketing, public relations en promotion, had bij McKinsey tonnen en tonnen moeten kosten.'

Ook Prad ondersteunde het initiatief. Maar dat betekende niet dat het bureau er zo mee zat. Want voor Prad was het winnen van de ABN-competitie een omslagpunt. Het krikte het zelfvertrouwen op. 'Als je ABN binnensleept tegen de toenmalige topbureaus, dan ben je goed bezig,' zegt Hollander. 'Dat heeft ons weer "on the map" gezet.'

Een van de andere nieuwkomers was Stella Artois; voor de presentatie had Prad een aanpak gekozen die niet van risico ontbloot was. 'We hadden een filmpje laten maken waarin mensen werd gevraagd wat ze van Stella Artois vonden,' zegt Hollander. 'Dat was behoorlijk waardeloos. Die hele keurige mensen in Leuven zaten daar naar te kijken; er bleef geen spaan heel van dat bier, en ik zei: "Daar zitten we dus tegen aan te vechten." We hebben toen gezegd: "De hele brave middenklasse die nu Heineken drinkt, daar hoeven we voorlopig niet aan te komen, want dat haalt niets uit. We kunnen ons bijvoorbeeld richten op de blauwe boord, op de havenarbeider en op de student, die eens iets anders wil." Dat werd de campagne met de man met de witte handschoenen.'

Naast ABN en Stella Artois kwamen onder meer Seven-Up, Febo Purina en Calvé-De Betuwe naar Prad. Was de omzet van Prad in 1972 nog 57 miljoen, het jaar daarop moest Prad terug naar 54 miljoen. Een achteruitgang, maar gezien het vertrek van twee van de grootste klanten was dat een uitstekend resultaat.

Tweeënhalf jaar later, aan het begin van 1974, hield Peter Hollander een lezing voor de Marketingkring Gelderland, een van de vele regionale marketing- en reclameverenigingen die Nederland rijk was en is. Bij die gelegenheid ontvouwde de Prad-directeur zijn visie op de toekomst van het reclamevak. Hij voorzag een splitsing in de bureauwereld. Aan de ene kant zouden zich advertentiebureaus vormen die zich overwegend met uitvoerend werk bezighielden. Daarnaast verwachtte Hollander de opkomst van commerciële marketing-adviesbureaus, die bemand zouden worden door consultants en zich vooral bezig zouden houden met het betere denkwerk. Behalve die splitsing zat er volgens Hollander nog meer nieuws in de lucht. Bureaus zouden bedrijfsonderdelen gaan afsplitsen. De honorering zou het geijkte pad van de vijftien procent nog verder verlaten en bureaus zouden steeds meer op projectbasis, tegen alleen uurtarieven, gaan werken.

'Het was goed gezien van Hollander,' meende Ariadne. 'De profetische woorden van Prad-directeur Peter Hollander over de toekomst van de reclamebureaus lijken sneller bewaarheid te worden dan hij vermoedde,' schreef het vakblad. '1974 lijkt het Grote Jaar te worden van het Nieuwe Denken over reclamediensten en bureaufuncties.' De tweedeling in plaatsingsbureaus en adviseurs die op projectbasis werken, leek in aantocht.

Waar baseerde het blad die verwachting op? De ontwikkelingen in de bureauwereld gaven alle aanleiding tot dergelijke speculaties. Zo waren Wim van Hoek en Cees van Staal samen een adviesbureau begonnen. Van Hoek, ex-directeur van Smit's-Bates, en Cees van Staal, eveneens voormalig bureaudirecteur (hij had zijn aandelen in Van Staal/Koster overgedaan aan Young & Rubicam) wilden projectmatig voor opdrachtgevers gaan werken. Ze dachten daarbij aan zaken als het opstellen van reclame-beleidsadviezen, het ontwikkelen van campagne-concepten en de coördinatie van de reclame binnen het bedrijf. De betaling voor hun diensten wilden ze volledig loskoppelen van de media-bestedingen.

Een ander voorbeeld van 'het Nieuwe Denken' was de oprichting van Cordon Advertising. Het was een initiatief van ex-Interad-directeur Willem Veldhuysen. Nadat hij bij Burnett Nederland was vertrokken, richtte hij Cordon Advertising op. Ook Veldhuysen wilde een andere weg inslaan. Geen groot bureau dat alles zelf deed, maar een kleine unit, omringd door een 'kordon' van zelfstandige specialisten. En terwijl het centrale bureau, Cordon Advertising nog werkte op basis van de mediacommissie, zou Cordon Concepts, waar Gregor Frenkel Frank werkte, puur op uurbasis gaan werken.

Ook bij Prad waren inmiddels tal van veranderingen in gang gezet. Het bureau had na het vertrek van Aronson een face-lift ondergaan. Niet alleen werden er bezoeksverslagen ingevoerd, maar ook werden voortaan de uren van tektschrijvers en ontwerpers consequent doorberekend. Zo ontstond voor het eerst enig zicht op de produktiviteit van de medewerkers van het bureau. Functies werden afgebakend, en in de plaats van creatieve AE's kreeg Prad, net als de meeste andere bureaus, een tweedeling in AE en creatie. Bovendien werd, en dat was een van de meest essentiële ingrepen in de georganiseerde chaos die Prad tot dan toe had gekend, er een traffic-afdeling opgericht, met Jules Zandwijk en Pim Milo. Hollander had bij de reorganisatie het voortouw genomen. Het was hard nodig, zo was zijn overtuiging. 'Toen ik bij Prad kwam, werd aan zoiets als accountplanning niets gedaan. De opvattingen over reclame van Lieve, Mertz en Van der Molen lagen totaal uiteen. Rapporten werden nauwelijks geschreven. Bij JWT deden we niets anders. Je maakte een analyse van de situatie, en daar trok je conclusies uit over de concurrentiepositie, over het produkt, en noem maar op. En vervolgens keek je welke rol reclame daarin zou kunnen vervullen. En als je dat gedefinieerd had, dan was de vraag: "Hoe gaan we dat dan doen, met reclame of met andere communicatie-uitingen?" Dat schreef je op en dan vroeg je: "Bent u het daar mee eens, meneer de klant?" En als je het dan eens was, dan pas ging je aan het werk. Dat kende Prad helemaal niet. Dus dat moest van de bodem af worden ingevoerd. Bij Prad stierf je van het creatief talent, maar dat ging volstrekt ongericht door de wereld. Dus kwam het primaat te liggen bij accountbehandeling.'

Ondanks de scepsis waarmee hij door sommigen binnen Prad was begroet, kreeg de nieuwe directeur de ruimte voor het doorvoeren van vernieuwingen. Hollander had formeel niet de leiding van het bureau; door de verdeling van de aandelen leek Prad nog het meest op een maatschap, waarin alle vier de 'maten' evenveel inbreng hadden. Hollander: 'Er ontstond na Aronson, van de ene op de andere dag, een partnership. Het hele model van bestuur veranderde. Voor het eerst was het zo dat Lieve en Van der Molen wat te zeggen kregen.' Maar die inbreng bleef beperkt. De twee oudste directieleden lieten Hollander en Mertz begaan. Met de steun die hij van Paul Mertz kreeg, kreeg Hollander zo de speelruimte om veranderingen door te voeren.

Bij de rest van het bureau kon Hollander op een redelijke dosis goodwill rekenen. Joop Smit: 'Op zijn komst en zijn ingrepen werd aanvankelijk met wat verbazing gereageerd. We vroegen ons af wat dat eigenlijk voor een man was, die dagelijks een kilo Brylcreem door het haar smeert. Maar intussen kreeg hij wel het vertrouwen. Dat kwam ook door zijn uitstraling. Hij verkondigde geen onzin, had geen eigenaardige nukken, zat netjes in het pak, was welbespraakt en kon goed analyseren. Zo'n man hadden we nodig bij Prad.' Carli van Emde Boas had Hollander voor het eerst gezien op een van de reclamecongressen van het Genootschap voor Reclame. 'Daar ergerde ik mij altijd. Ik kwam terug en ik zei: "Er was één meneer, die een goed verhaal had. Dat was Peter Hollander."'

Veel van de ingrepen die Hollander initieerde, waren overgenomen van de JWT-organisatie. Maar met de groepsvorming sloeg Prad in het begin van de jaren zeventig ook een voor de Nederlandse bureauwereld bijzondere weg in.

Helemaal nieuw was het niet. DelaMar was al in 1932 met een groepsachtige opzet begonnen. Onder het dak van de Algemene Publiciteits Unie schaarde zich een hele rij dochters die zich allemaal met communicatie bezighielden; naast reclamebureau DelaMar waren dat onder meer het buitenreclamebedrijf Remaco (voorloper van Publex); Hypsos, een bedrijf dat zich bezighield (en houdt) met de inrichting van tentoonstellingen, en het in 1938 opgericht Nederlandsch Instituut voor Bedrijfseconomisch Onderzoek. In het buitenland was al eerder een begin gemaakt met groepsvorming. McCann-Erickson had aan het begin van de jaren zestig verschillende onderdelen afgesplitst en in aparte bureaus ondergebracht. Ook London Press Exchange had een groep-achtige opbouw, met rondom het oorspronkelijke

reclamebureau een aantal gerenommeerde pr- en marktonderzoekbureaus. Volgens een enigszins vergelijkbaar concept werd Prad omgevormd, van een full-service bureau dat alles onder één dak had, tot een groep, oftewel een moederbureau met dochters die zich specialiseerden op terreinen als sales promotion, public relations en een eigen studio. De groep werd samengevoegd onder de paraplu van Overad, een al in de tijd van Aronson opgerichte N.V. die als houdstermaatschappij ging fungeren.

De studio was na het vertrek van de Bijenkorf en Albert Heijn te duur geworden en werd in 1975 verzelfstandigd. Met Bert Arbeek, Piet Veen en Ton Ruhé begon de studio, onder de naam Studio Arbeek, een nieuw leven. Ook Servad, de computer-unit van Prad, ging op eigen kracht aan de slag. Het pr-bureau Forman & Partners werd opgericht en kwam onder leiding te staan van Paul Vogels. Studio-vormgevingsbureau Kwinkelenberg werd gekocht; dat zou later Vorm & Kleur gaan heten. Om in de groeiende belangstelling voor sales promotion te voorzien, werd, met medewerkers van Prad, het bureau Direct Promotions opgericht; de leiding kreeg Leo Meijer. Veel van de kleinere klanten van Prad werden behandeld door het speciaal opgerichte dochter-bureau De Compagnons, een bureau met eigen erkenning, waar Eric Heymens-Visser, Dick Vos en Wim Schols werkten; bij dit kleinere bureau konden opdrachtgevers met relatief bescheiden budgetten tegen geringere kosten worden bediend. Voor Prad was het teveel; voor de geringe mediacommissie die kleine klanten betaalden, moest vaak bijna net zoveel werk worden gedaan als voor de aanzienlijk ruimere budgetten van de grote klanten. Het bureau had voor de kleinere klanten in feite veel diensten in huis, en kon de kosten daarvan niet goed doorberekenen in de tarieven. Het kwam er in feite op neer dat de goede klanten betaalden voor de slechte en aan die scheefgroei moest naar de overtuiging van Hollander hoognodig wat worden gedaan. De klanten hadden vooral behoefte aan een betere en meer gedifferentieerde dienstverlening.

'Zo ontdeedden wij ons, eerder dan andere bureaus, van allerlei diensten die niet op hoogpolig tapijt maar best op zeil konden worden verricht,' zegt Hollander. 'Dat bracht ook minder huisvestingskosten en andere vaste lasten met zich mee.' Door de verzelfstandiging konden de dochters ook voor derden gaan werken. Bovendien werkte het motiverend, aldus Hollander. 'Als je vroeger op de studio kwam, dan mocht je blij zijn als er om kwart over negen eens iemand kwam opdagen. Nu ging men denken, we moeten van negen tot zes doorwerken.'

De groepsvorming was eigenlijk uit nood geboren. De terugval in omzet door het verlies van klanten vroeg om maatregelen. Daarbij kwam ook nog de groei van de loonkosten. Paul Mertz: 'Wilde je de salaristijgingen bijhouden, dan was een jaarlijkse groei van tien procent nodig.' Ook voor andere bureaus begonnen de loonkosten steeds zwaarder te drukken: ze maakten in 1973 gemiddeld vijftien procent van de kosten uit. 'Elke vrijdagmiddag zijn we failliet, dan zijn onze activa de deur uit,' zei VEA-secretaris en bureaudirecteur Van den Biggelaar in 1974 schertsend tegen het managementblad FEM.

In de vakpers lichtte Hollander de reorganisatie toe: 'Geen enkel bureau kan ongestraft tot in lengte van jaren een bepaald karakter handhaven,' zei hij 1973 in Ariadne. 'Prad had alle trekken van een familiezaak. Er was een stagnatie opgetreden, een afvlakking in groei van omzet en rendement. Bovendien was Prad "overstaffed" en rijp voor reorganisatie.' Wat het oprichten van een afzonderlijk pr-bureau en van een aparte studio betrof, voltrok die reorganisatie zich vrij geruisloos. Dat gold niet voor de oprichting van Mediacenter.

Het reclamebureau is ooit begonnen als hulpje van de media. Reclamebureaus wierven adverteerders, verzorgden de plaatsingen en wisten de weg in het enorme woud van kranten en krantjes dat Nederland kende. Ook in de jaren zeventig verrichtten reclamebureaus voor de media nog altijd buitengewoon veel werk. Ze stuurden orders aan hun adverteerders, controleerden de plaatsingen, en verzonden inkoopfacturen en uitgaande facturen. Al dat werk werd met de hand gedaan, of met eenvoudige mechanische administratiesystemen. Het leverde de bureaus een flinke administratieve last op, en je kon je afvragen of het wel bij de taak van het moderne, op advies en creatie gerichte reclamebureau hoorde? Steeds meer bureaus vonden dat en daarom was de VEA begin 1973 van start gegaan met Centralad, een organisatie die voor meerdere bureaus de administratieve afhandeling van de media zou gaan doen. Dat kwam echter, zoals zovaak bij collectieve initiatieven, maar moeilijk op gang. Bovendien was er veel kritiek op Centralad. Kon dat wel, zomaar het werk voor al die bureaus -- concurrenten van elkaar -- op een hoop gooien? En hoorde zoiets eigenlijk wel tot het werk van de VEA?

Prad deed sinds enkele jaren de media-inkoop en -afhandeling per computer. Nu dacht men erover het zelf te gaan doen. Hollander: 'Het zag er op dat moment naar uit dat die hele media-ontwikkeling op de helling zou gaan. Hoe lang het zou duren, wisten we niet. Het kon twee jaar zijn, maar ook tien jaar. Maar we moesten van dat administratieve geneuzel af.' Zo dacht ook Giep Franzen erover. 'Het was in de tijd dat ik zelf ook BBDO Scandinavië runde,' vertelt de mede-oprichter van FHV. 'In Zweden zag ik wat de consequenties waren van het totaal wegvallen van het vijftien procent-systeem. Daardoor was in Zweden de bureaufunctie totaal opgedeeld in de mediafunctie en de creatieve functie. BBDO werkte daar met een grote mediaorganisatie die niets anders deed dan media-adviezen uitbrengen, media-plannen maken en de uitvoering verzorgen. En reclamebureaus, dat waren creatieve groepen met secretaresses, meer niet. Ik dacht: "Het wegvallen van die vijftien procent, dat gaat in Nederland ook gebeuren. Laten wij maar de eersten zijn die zorgen dat we onze zaakjes voor elkaar hebben, voordat er een groot mediabureau 'ins Blaue Hinein' zou ontstaan." Dus moest het iets worden dat zich niet alleen leende voor de administratieve afhandeling, maar ook later uit kon groeien tot mediabureau. Maar dat moet ik niet in m'n uppie doen. Wie is daar goed mee bezig? Ik keek om me heen en ik dacht: "Prad." Dus ben ik gaan praten met Peter Hollander.'

De twee werden het gauw eens, en vervolgens zochten ze in de zomer van 1974 naar deelnemers, oftewel klanten. Bob Doyer: 'Ik was met vakantie in Loosdrecht en toen hebben Giep en Peter een afspraak met mij gemaakt in de Driesprong. Ik ben daar tijdens een vliegende storm naar toe gezeild en toen hebben we uitvoerig over Mediacenter gesproken, maar JWT, of liever de JWT-organisatie, was daar niet aan toe. In Engeland en Amerika bestond dat helemaal nog niet.'

In oktober 1974 kwam het nieuws van de oprichting van Mediacenter naar buiten. Het bedrijf werd gevestigd aan de Nieuwezijds Voorburgwal en had twee aandeelhouders, Prad en FHV. Mediacenter zou voortaan voor die bureaus de hele

media-afhandeling verzorgen: de orderafdeling, de contractadministratie, de advertentie-administratie en de uitvoeringscontrole. De omzet bedroeg in het eerste jaar tachtig miljoen, het aantal medewerkers twintig. In de toekomst zou Mediacenter ook voor andere bureaus kunnen gaan werken. Het persbericht dat Prad en FHV gezamenlijk de deur uitdeden, vermeldde uitdrukkelijk dat mediaplanning niet tot de werkzaamheden van Mediacenter ging behoren. Dat, zo stelden de oprichters, vormde een 'integrerend onderdeel van de adviesfunctie van reclamebureaus'.

De oprichting van Mediacenter veroorzaakte een kleine storm in vakkringen. 'Het is een grof schandaal,' zei J. Turfkruijer, directeur van Centralad. 'Twee reclamebureaus besodemieteren hun collega's en overschrijden daarmee de fatsoensnorm. Eerst komt Prad hier de zaak afkijken en nu beginnen zij voor zichzelf.' Waren die verwijten terecht? Het waren 'aperte leugens', zo lieten Peter Hollander en Giep Franzen de medewerkers van Mediacenter weten. Het was eerder andersom, want Prad had juist kennis aan Centralad ter beschikking gesteld.

Ook de media hadden moeite met Mediacenter. De NDP stuurde een brief rond om de bij de vereniging aangesloten dagbladen op het hart te drukken dat ze moesten oppassen; niet alleen met Mediacenter, maar ook met het door de VEA opgezette Centralad. 'Het bestuur acht het niet onmogelijk dat instellingen als deze zich in de toekomst rechtstreeks tot de individuele leden zullen richten, teneinde gezamenlijke advertentie-ruimte in te kopen voor de deelnemende advertentie-bureaus en om mogelijk aanspraak te maken op een korting,' zo schreef de NDP. En dat strookte niet met de Regelen voor het Advertentiewezen.

Maar Mediacenter was niet opgezet om als mediabureau te gaan fungeren, maar om Prad en FHV administratief werk uit handen te nemen dat niet tot het eigenlijke reclamebedrijf hoorde. En dat lukte uitstekend; al snel sloot PPGH/Moussault zich bij Mediacenter aan, in 1978 gevolgd door PMSvW. Na de overname van PMSvW door Young & Rubicam trok dit bureau zich uit Mediacenter terug, waarna eind jaren tachtig Ogilvy & Mather die plaats innam. Die situatie bestaat nu nog steeds.

De groepsvorming bleek bedrijfseconomisch gezien een gelukkige keuze. Steeds meer adverteerders waren geneigd om hun budgetten te verschuiven richting below-the-line, wat ten koste ging van de bureaus die zich vooral toelegden op thema-reclame. Terwijl Prad, net als de meeste andere bureaus, last zou ondervinden van die trend, kon de houdstermaatschappij Overad van de verschuivingen in de budgetbesteding blijven profiteren.

Het gevolg was dat het afgeslankte reclamebureau -- van 155 medewerkers in 1971 ging Prad naar 85 medewerkers eind 1972 -- beter kon inspelen op de uiteenlopende behoeften van adverteerders. De een wilde alleen creatieve concepten, de ander full-service; de groep werd de supermarkt waarin de adverteerder naar believen kon winkelen.

Met die groepsvorming en met de nieuwe invulling van de taak van het bureau was Prad zijn tijd vooruit. 'Nu praat iedereen over het bureau van de toekomst,' zegt Roel Glasbeek. 'Maar dat had Peter Hollander al in 1973 op papier staan. Hij zei: "Jongens, we moeten terug naar een rompsorganisatie waar account en creatie in zitten en alle ballast moeten we eraf snijden." Al die discussies die je later in de vakbladen tegenkwam, had hij al toen al op papier staan.' In de jaren daarna volgden veel andere bureaus het voorbeeld van Prad. Het ouderwetse full-service bureau was te log geworden en sloot steeds minder aan bij de uiteenlopende behoeften van de adverteerders. De ene na de andere groep stak de kop op. De opkomst van de groepen was ook een gevolg van het feit dat het vak complexer werd. Dat manifesteerde zich niet alleen in nieuwe organisatievormen en in veranderingen in de honoreringsstructuur. Ook in de verhouding tussen klant en bureau was er wat gaande. Aan adverteerderszijde begonnen steeds meer mensen zich met reclame te bemoeien. 'Het wordt moeilijker om een goed idee ongehavend uit de strijd te krijgen,' merkte Paul Mertz op in een interview dat hem afgenomen werd in 1973, ter gelegenheid van het feit dat hij 12½ jaar bij Prad werkte. 'Er ontstaan steeds meer compromissen in die grote gezelschappen. De dingen worden dood getest.'

Het was het begin van een verzakelijingsproces dat vanaf de jaren zeventig de hele reclamewereld in zijn greep kreeg.

#### Het herenbureau

In de zomer van 1972 verscheen in de Revue der Reclame een bureau-advertentie van Prad. De advertentie besloeg twee hele rechterpagina's. Op de eerste pagina stond alleen het regeltje 'Wat is Prad?'. Wie de bladzijde omsloeg, trof op de volgende rechterpagina het antwoord. In haast klinisch proza werd de nieuwe koers van het bureau uiteengezet. 'Prad is een groot bureau met marktgerichte diensten, ter beschikking van opdrachtgevers met uiteenlopende communicatie-behoeften', deelde de advertentie mee. Van onderaf de pagina keken de vier directeurs, Peter Hollander, Herman Lieve, Jan van der Molen en Paul Mertz, de lezer zelfverzekerd aan.

De advertentie verdiende geen schoonheidsprijs. Maar daar ging het de makers niet om. Hij moest de lezer duidelijk maken dat Prad met een metamorfose bezig was. Het bureau wilde zich losmaken van de georganiseerde chaos en van het creatieve stigma van de jaren zestig. De advertentie had het karakter van een programma; hij gaf aan waar Prad na Aronson naar toe wilde. Maar lukte dat ook? Werd de doelstelling die de vier directeurs voor ogen hadden, ook verwezenlijkt? Slaagde het bureau erin om in de eerste helft van de jaren zeventig tot in z'n diepste vezels te veranderen?

Het imago van Prad was in het begin van de jaren zeventig nog steeds sterk. Het leek zich, mede door de komst van Hollander, in zekere zin zelfs te hebben versterkt, want eindelijk had Prad ook op marketing-gebied iets te bieden. Naast al eerder genoemde nieuwkomers als Stella Artois, Calvé en Seven-Up kozen ook fastmovers als Hero, Verbunt en Febo Purina in de eerste helft van de jaren zeventig voor het bureau in de Wibautstraat. 'We kwamen vaak op de shopping-list door reputatie en door relaties', zegt Roel Glasbeek, die in 1973 als afdelingshoofd van NPO naar Prad was gegaan. 'Paul Mertz was een bekende figuur, en dat gold ook voor Peter Hollander. We werden ook gezien als een zakelijk efficiënt bureau waar heel hard werd gewerkt en dat sprak zich voort.'

Het was nog niet zo gebruikelijk om in competitie creatief werk te vragen; de meeste klanten hechtten meer waarde aan rapporten met een strategische visie. 'Daar was Hollander een kei in', aldus Glasbeek. 'Hij kon fantastische rapporten

schrijven. We deden veel onderzoek naar marktaandeelen, positionering en consumentenvoorkeur. Dat had Peter in de JWT-school goed geleerd, en dat had hij ingevoerd bij Prad. Juist fastmoveraccounts kwamen vaak om die reden naar de Wibautstraat.'

'Er zat een entrepreneurachtige spirit in het bureau', zegt Glasbeek. 'Als accountman was je binnen Prad je eigen ondernemer. Eén man runde het account, dat was het zogenaamde consultancy-idee. Die schreef het rapport, zorgde dat alle uitvoerende details goed geregeld werden en dat de rekeningen op tijd de deur uitgingen. Dat moest het liefst een jonge jongen zijn die energiek en dynamisch was en bereid was tot 's nachts twaalf uur door te gaan. Maar dan mocht ie zich account supervisor noemen.' Daar stond een goed salaris tegenover. Glasbeek: 'Je kreeg als jonge accountman bij Prad aanmerkelijk beter betaald dan de ae's bij FHV. Ik was 25 jaar toen ik bij Prad kwam, en op m'n 28ste was ik adjunct-directeur en aandeelhouder.'

De ondernemersgeest binnen het bureau ging gepaard met een horizontale organisatie. 'De meeste andere bureaus hadden een uitgebreide hiërarchie, met account directors, ae's en assistent-ae's', zegt Jan-Peter van Doorn, die in 1975 als accountplanner bij Prad begon. 'Bij Prad had je een accountbehandelaar en een secretaresse en dat was het; een platte organisatie. Het was echt lean en mean, geen gram teveel.'

De versterking van de marketing-expertise binnen het bureau was in belangrijke mate te danken aan de introductie van de hiervoor al genoemde accountplanners. Een fenomeen dat afkomstig was van JWT Londen, en door Peter Hollander bij JWT Amsterdam was geïntroduceerd. De accountplanner hield zich allereerst bezig met de strategie die aan de communicatie ten grondslag lag. Bovendien initieerde en begeleidde hij onderzoek, leverde een bijdrage aan de formulering van de doelstellingen en bracht de marktverhoudingen in kaart. De accountplanner schreef bovendien het mediaplan; dat was afgestemd op de gegevens van marktonderzoek en op de creatieve strategie. Voor iedere klant werd een team van vier personen geformeerd, dat bestond uit een account director, een account planner, en een creatief team. 'Als accountplanners was je eigenlijk de adviseur van de accountbehandelaar', zegt Lex Donia, die na Gerald Hazelzet de leiding kreeg van de drie man sterke afdeling accountplanning. 'Vaak ging je samen naar de klant, en deed je ook samen de briefing voor creatie.' De meeste klanten maakten graag gebruik van de expertise van de accountplanner. 'De marketing-afdeling was toen aan klantenkant nog niet zo sterk ontwikkeld', zegt Jan-Peter van Doorn. 'Je was veelal een verlengstuk van de marketing-afdeling van de opdrachtgever. We schreven voor sommige klanten zelfs de marketingplannen.' Ook klanten die zelf veel marketing-expertise in huis hadden, stelden prijs op het samenwerken met de accountplanner. 'We hadden verschillende Unilever-klanten, waaronder Calvé-Betuwe en Unox, en die wisten heel wat van marketing af' zegt Annemarie van Stuijvenberg. 'Maar als er bij Calvé-De Betuwe een marketing manager bezig was met zijn vijfjarenplan, kregen wij daar een kopie van voor het naar de directie ging, zodat we er met elkaar nog even over konden praten.'

In de kamer naast de accountplanners zat Joop Groote Woortmann, die op z'n eentje de afdeling 'marketing services' vormde. In de jaren zestig was hij marktonderzoeker geweest bij Honig, waar Aronson hem had weggeleid. Groote Woortmann was een wat vreemde eend in de bijt van Prad; hij was geen reclameman pur sang, en hoorde binnen het bureau dat vol zat met jongeren tot de oudere garde. Toch werd hij geaccepteerd, ook door de creatieven. Naar Groote Woortmann werd geluisterd, zegt Van Doorn; niet voor niets had hij als bijnaam Joop Grote Wijsheid. 'Hij dreef niet mee met de waan van de dag. Reclamemensen hebben vaak de neiging achter hun eerste inval aan te gaan, en daar wilde Joop nog weleens een corrigerende rol bij spelen.'

Dat Prad zich onderscheidde van andere bureaus, ondervond Walter van der Mee, die in 1974 bij het bureau kwam werken. De in 1949 in 's-Hertogenbosch geboren en in het Brabantse plaatsje Mill opgegroeide Van der Mee had zijn eerste reclame-ervaring opgedaan bij Hendrix' fabrieken in Boxmeer. Achttien jaar jong trad hij namens het veevoederbedrijf op als gastheer voor de boeren. 'Die kwamen 's ochtends om half tien aan met de bus', vertelde Van der Mee in 1986 in een interview. 'Ik liet ze een diashow zien, die ik met de plaatselijke mensen zelf maakte. Vervolgens leidde ik de bezoekers het bedrijf rond, gaf ze nog een echte warme hap te eten en om half twee vertrokken ze weer. Verder deed ik voor het bedrijf ook een beetje aan standbouw. Mijn werk daar hing tegen pr aan.'

Ambitieuus als hij was, wilde Walter van der Mee al gauw verder. Zijn zeven jaar oudere broer Willem, productmanager bij Unox in Oss, adviseerde hem het eens in Amsterdam te proberen. Die raad volgde Walter op en in 1970 werd hij assistent op de reclame-afdeling van AEG. Hij kreeg er voor het eerst te maken met een echt reclamebureau, FHV. Daar behandelde Ton Bruns het account AEG. Van der Mee merkte al snel dat hij liever aan de andere kant van de tafel zat, en solliciteerde bij het Amstelveense bureau. In 1970 werd hij aangenomen als assistent ae in de groep van Bruns. Van der Mee begon op klanten als Amro en Mölnlycke, en wist zich binnen een paar jaar op te werken tot senior accountbehandelaar.

Het bureau waar Van der Mee zijn bureauloopbaan begon, nam op dat moment op de ranglijsten een bescheiden positie in; FHV vertoefde ergens rond de dertigste plaats. Maar qua omzet mocht het bureau dan tot de kleintjes behoren, van een bijpassende bescheidenheid was niet zo bar veel van te merken. 'Wij vonden dat er maar één bureau was', zegt Van der Mee. 'FHV straalde arrogantie uit'

Daar was ook alle reden toe. Want het acht jaar oude FHV was een 'hot agency'. Klanten kwamen er graag, het bureau haalde aan de lopende band reclameprijzen binnen, en menig jong reclameman was bereid om, desnoods voor minder salaris dan elders, onder het driemanschap Franzen, Hey en Veltman te gaan merken. Met namen als Frank Pels, Wim Michels, Tiemen Bosma, Harry Kramp en Hans van Walbeek bulkte het bureau in het begin van de jaren zeventig van het talent. FHV vormde een reservoir waar de bureauwereld nog lang uit zou putten.

Ook Prad deed dat en haalde in 1973 Frans Wester, een van Van der Mee's collega's bij FHV weg. Kort na diens komst zocht Prad nog iemand. 'We hadden een nieuwe accountbehandelaar nodig voor Seven-Up', vertelt Peter Hollander. 'Don Schothorst behandelde dat account, maar die was niet meer de oude. Hij raakte in de problemen, en vertrok als de sodemieterij naar Zuid-Afrika, op de vlucht voor privé-schuldeisers.' Wester wist dat Van der Mee niet helemaal tevreden was over zijn mogelijkheden bij FHV en vroeg hem of hij interesse had naar Prad te komen.

Aanvankelijk hield de FHV-er de boot af. Er waren bij het bureau organisatorische veranderingen op handen en wellicht zou dat voor de senior aë resulteren in een hogere functie op de carrière ladder. Maar toen het definitieve organisatieschema tevoorschijn kwam, zag Van der Mee geen substantiële verbetering in het verschiep. Hij rapporteerde nog steeds aan mensen die vijf jaar ouder waren dan hijzelf. Daarmee was de keus van Van der Mee bepaald: hij ging naar Prad.

Bij FHV was Van der Mee vertrouwd geraakt met de leerschool van Giep Franzen. 'Je leerde strak, uit het boek, de theorie van het vak te volgen', zegt Van der Mee. 'Een van de uitgangspunten was: je kunt niet over campagnes praten als je niet alle voorafgaande stappen zorgvuldig op een rij hebt staan.' Prad werkte minder procedureel, zo merkte hij. 'Daar leerde ik veel meer te denken in consumenten, in wat die mensen emotioneel en rationeel bewoog. Soms zat je uren te praten over de vraag wie die drank nou dronk. Daarmee werd iedere klant anders. Bij andere bureaus zag je soms al aan de manier van aanpak van de advertentie uit welk huis het kwam, bij Prad niet. Wij waren ook wezenlijk geïnteresseerd in de opdrachtgever, zowel wat z'n business betreft als wat hem persoonlijk aangaat. Wil je weten hoe het met Philips is, dan kijk je niet alleen naar de company, maar ook naar Timmer, want er vindt een identificatie plaats tussen het bedrijf en de topman. En als het op dat niveau speelt, dan speelt het toch ook op communicatie-gebied een rol. Wat drijft die mensen? Vanuit die optiek is het ook veel interessanter met klanten om te gaan.'

Dat FHV op een meer gedisciplineerde manier te werk ging, was in de Wibautstraat bekend. Maar dat verschil werd positief vertaald, aldus Van der Mee. 'Bij Prad zei men: als je nou constant een armleuning nodig hebt om de trap op te lopen, zoals bij FHV, met z'n procedures en organisatiestructuur, dan kom je er vanzelf. Kortom, als je geen sterke persoonlijkheid bent, dan moet je maar naar FHV gaan. Ben je zelf ondernemer, ben je zelfverzekerd, dan moet je bij Prad zijn. Dat was wat men je bij Prad graag wilde doen geloven.' En of het nu klopte of niet, die overtuiging had volgens Van der Mee het voordeel dat het ruimte bood aan uiteenlopende figuren. 'Heel typisch voor Prad was dat men mensen zocht met een haakje. Andere bureaus namen vaak mensen aan volgens een bepaald model. Als je één accountbehandelaar zag, had je ze allemaal gezien. Prad heeft dat nooit gehad en keek gewoon of het een interessant iemand was, iemand waarvan je kon verwachten dat hij of zij een wat andere inbreng had.'

Een verschil met FHV was dat bij Prad de aë meer te zeggen had. Van der Mee: 'Bij FHV maakte je als accountman een briefing, en die ging naar creatie, en dan moest je het niet in je hersens halen je te bemoeien met dat creatieve wordingsproces, want dan werd je zo de kamer uitgeflikkerd. Bij Prad mocht je, tot mijn stomme verbazing, meepraten en werd er door creatieven naar je geluisterd. Misschien dat het eindprodukt bij FHV sneller en efficiënter tot stand kwam, maar voor de accountbehandelaar was het leuker om bij Prad te zitten.'

Behalve voor Seven-Up ging Van der Mee ook aan de slag voor het net binnengehaalde Shellina-account (bromfietsbenzine). Dat laatste deed hij samen met Jan van der Molen, die het een prima keus vond. 'We hadden iemand nodig die de brommerleeftijd noch de brommerwelstand al te veel ontwassen was.'

Terug naar de bureauadvertentie uit 1972. Waren de doelstellingen die in die twee pagina's waren vervat halverwege de jaren zeventig ook verwezenlijkt? Was het bureau erin geslaagd zichzelf om te vormen? Daar lijkt het wel op, en dat was in belangrijke mate de verdienste van Paul Mertz en Peter Hollander.

Het duo fungeerde samen binnen de directie als een soort dagelijks bestuur. Aan hun samenwerking lag een duidelijke taakverdeling ten grondslag. Mertz zette zijn stempel op het creatieve produkt van het bureau, nam creatieven aan, en wist mensen te stimuleren. Hij attendeerde collega's op culturele ontwikkelingen en fungeerde als het creatieve geweten van het bureau. Huib Ebbinge werd door Mertz aangenomen als creative director. 'Paul was een enorm eigenzinnig baasje', zegt Ebbinge. 'Een hele goeie vakman, ook inhoudelijk. Hij had de menselijke, artistieke inbreng hoog in het vaandel staan; de artistieke, daar hechtte hij veel waarde aan. Hij werkte ook veel met illustratoren, bijvoorbeeld veel met Antoni Jensen. Dat Paul op mijn werk viel, kwam omdat ik niet zo'n art director van de fotografie was, meer veel meer van de illustratie en van de losse hand. Ik kon ook maken wat ik wou, Paul vond het prachtig.'

Behalve met creatie hield Mertz zich ook bezig met de 'externe relaties'. Hij trad min of meer op als pr-functionaris en vormde in belangrijke mate het gezicht van het bureau. Mertz gaf lezingen, zat in besturen en commissies en was een van de meest bekende mensen in het reclamevak.

Intussen had Hollander de supervisie over accountbehandeling, en nam hij de organisatie en de financiën in belangrijke mate voor zijn rekening. Sinds zijn aantreden in 1971 had hij een traffic-organisatie in het leven geroepen en de procedures op financieel terrein verbeterd. Daarnaast behandelde Hollander nog steeds verschillende accounts. Behoorde Prad in de jaren zestig nog tot de bij uitstek creatieve bureaus, dat was nu voorbij. Toch wist het bureau op creatief terrein een behoorlijk niveau te handhaven. Na het vertrek van de generatie uit in de jaren zestig diende zich een nieuwe aanwas aan. Mensen als Huib Ebbinge, Jolle Westermann, Theo Postma en Jan van Lieshout stonden garant voor goed werk. Maar creatie voerde niet langer de boventoon. Prad kreeg het stempel van een marketinggericht bureau. 'Prad en JWT waren de twee marketingbureaus', zegt Van Doorn. En daar hadden zowel klanten als bureaus veel waardering voor. 'Bureaus stonden elke maand aan de deur, of je bij ze kwam werken.'

Een van de klanten waarvoor de nieuwe, marketinggerichte werkwijze van Prad zijn vruchten afwierp, was Seven-Up. Vanuit Bussum werd de reclame voor Seven-Up van IJsland tot Zuid-Afrika gecoördineerd. 'Aanvankelijk werden er voor Seven-Up vreselijke advertenties gemaakt', zegt Carli van Emde Boas. 'Een soort sigarettenreclame van gelukzalige mensen met een mooie achtergrond. Een flesje en daarachter zat dan iemand in een sportboot, en dat dan out of focus. Op lokatie schieten was te duur, dus is dat met background gefotografeerd, en er was iemand in Londen die dat kon. Van der Molen deed Seven-Up. Er zat een meneer op aan de klantenkant die dat account helemaal naar de sodemieter hielp.' Na verloop van tijd ging Hollander het doen; zijn taak werd later overgenomen door Don Schothorst. Eerst kwam er een campagne met promoties en met foto's van Paul Huf. In het begin van de jaren zeventig volgde een nieuwe themacampagne. 'Die was geënt op de Amerikaanse 'uncola-campagne', vertelt Carli van Emde Boas. 'Daarin zette Seven-

Up zich af tegen gekleurde drankjes, met cola voorop. Seven-Up was de enige die het zonder kleur kon stellen.' Rechtstreeks vergelijken met andere producten en merken was in Nederland 'not done'. Toch leende het Amerikaanse concept zich uitstekend voor een Nederlandse vertaling. Carli van Emde Boas bedacht de slogan 'De enige smaak die geen kleur nodig heeft'. Het concept werd gebruikt voor een kleurrijke commercial die het bureau in binnen- en buitenland meerdere prijzen opleverde. De omzet van Seven-Up begon weer een opwaartse beweging te vertonen.

Maar niet alleen op reclamegebied stelde Seven-Up in het begin van de jaren zeventig de koers bij. Het complete marketingbeleid werd vernieuwd. De frisdrank had veel te lijden van de concurrentie van imitatiemerken. Bij de supermarkten en de slijters waren allerlei goedkopere Up-varianten te vinden. 'Er was geen categorienaam voor Seven-Up, en vandaar dat die B-merken zich ook allemaal up noemden', zegt Bert Riemslag, die begin jaren zeventig bij Seven-Up Area Manager voor de Benelux werd. 'Dat leidt tot verwatering van je merkkracht. Op het moment dat ik kwam, waren er 52 verschillende Up-merken: van Raak-Up en Herschi-Up t/m AH-Up.' Die concurrentie vertaalde zich in een drastisch dalend marktaandeel. Had Seven-Up in 1960 nog 93 procent van de lemon- en limemarkt in handen, in 1969 was het geslonken tot minder de helft: 44 procent.

In 1973 ging het roer om. Het jaar daarvoor had Seven-Up een nieuw management gekregen. Naast Riemslag was ook John Speer III aangetreden; die laatste was Regional Director for Continental Europe. Samen wisten zij het merk een nieuw gezicht te geven. Er kwam, in navolging van Raak, een nieuwe literfles, met papieren etiket en schroefdop. Daarnaast ondernam Seven-Up met succes actie tegen de imitators. Ze werden voor het gerecht gedaagd; en de rechter stelde Seven-Up in het gelijk. Het woordje Up was een onlosmakelijk deel van het trademark Seven-Up.

Daarnaast stak men veel energie in een op specifieke doelgroepen gericht promotieprogramma. De grondslag voor het programma legde Walter van der Mee, die vanaf 1974 Seven-Up onder zijn hoede kreeg. 'Toen ik hier kwam, hadden Don Schothorst en Peter al veel gedaan voor Seven-Up', zegt Van der Mee. 'Ik kon daar een bijdrage aan leveren doordat ik uit een strakke omgeving kwam. Ik zei: we gaan geen campagne voeren voordat er een reclamebeleidsadvies geschreven is, en we dat besproken hebben.' Voor iedere leeftijdscategorie had Seven-Up een ander image, stelde hij in een rapport. Om die verschillen tot hun recht te laten komen en om echt in de wereld van de consument door te dringen, had je niet genoeg aan media-reclame alleen. Wat nodig was, zo schreef Van der Mee, was 'a constant presence'. Seven-Up moest erin zien te slagen binnen te dringen in de wereld van haar doelgroepen.

'Het was voor die tijd redelijk revolutionair', zegt Riemslag. 'We identificeerden een aantal doelgroepen en voor elk van die groepen werd een aparte promotionele campagne ontwikkeld. Die afzonderlijke promoties behandelden we als totale campagnes. Dat was in die hele sector nog nooit gedaan.'

Voor iedere promotie werd gezocht naar een 'handvat' Riemslag: 'We vroegen ons af: hoe kun je nu Seven-Up binden aan iets dat in die doelgroep als belangrijk wordt ervaren? Ging het bijvoorbeeld om kinderen, dan was het jaarlijkse schoolreisje een ideaal item. Of kinderverjaardagfeestjes, dan kon je een verjaardagspakket bij Seven-Up bestellen, en dat werd dan gecommuniceerd in bladen als Donald Duck. Voor alle doelgroepen bepaalden we wat voor die groep belangrijk was, en daar koppelden we de promotie aan.'

Voor de jonge tieners was er de Seven-Up-popfoon, waarop Lex Harding van Veronica twee keer in de week het laatste popnieuws insprak. Voor de volwassenen waren er de mix-drinkjes. 'We hebben daarvoor een campagne gemaakt met allemaal dames die met Seven-Up het glas in wilden', zegt tekstschrijver Jolle Westermann, 'zoals Bertha Beerenburg en Wanda Wodka.' Bij speciale gelegenheden werden er aparte promoties bedachten. Bijvoorbeeld bij de verkiezingen in 1977. Op viltjes waren allerlei speciaal geschreven 'stemmericks' te lezen, waaronder de volgende:

'Een vrouwtje-met-wipneus uit Emmen,  
neemt altijd voordat ze gaat stemmen,  
een glas Seven-Up,  
met een tic of een drup,  
om de kleur van haar stem te herkennen.'

Ook op pr-gebied werden allerlei activiteiten ontplooid. 'We hebben een keer een hele modelijn geïntroduceerd', vertelt Riemslag. 'Dat was in september 1973. We zouden met een Boeing met modejournalisten boven Europa gaan vliegen. Maar daarover werden toen plotseling vragen in de Kamer. Mocht dat wel, vroeg men zich af, want de oliecrisis brak net uit. Toen hebben we dat toestel aan de grond gehouden en is de modeshow toch doorgegaan. Daar is vervolgens een heleboel publiciteit uit voortgevloeid.'

Behalve door Prad zelf werd ook veel werk gedaan door een paar dochter-bureaus. 'We werkten onder meer met Direct Promotions, waar Leo Meijer de scepter zwaaide', zegt Riemslag. 'De pr deed Forman & Partners, met Paul Vogels. Het was een van de eerste relaties waarbij een adverteerder het thematische, promotionele en pr-gedeelte bij verschillende bureaus deed. Het bleef wel allemaal binnen de Overad-holding. Maar disciplines als pr en promotie, vergen een heel andere organisatie qua traffic en andere voorzieningen dan een thematisch bureau, dat had men toen bij Prad al goed in de gaten.'

Seven-Up verwachtte van het bureau heel wat meer dan alleen reclame. 'Wij waren een adverteerder die heel zwaar op het bureau leunde', zegt Riemslag. 'Daar zat een enorm stuk expertise, ook op marketing-gebied. De accountman zat er als een spin in het web, en had tot taak de merkcommunicatie zo goed mogelijk aan te sturen, samen met de adverteerder. Natuurlijk zit altijd een grote mogelijkheid tot ruis in het hele reclametraject. Wij werkten daarom altijd met verbale briefings die schriftelijk werden teruggekoppeld door de accountman, en dan ging dat richting creatie.'

'In feite was het geïntegreerde communicatie van de bovenste plank', zegt Walter van der Mee. 'Themareclame, sp, pr, we deden van alles en nog wat. Daarmee ontstond een mix van creatief goeie ideeën, in een raamwerk van doelstellingen, onderzoek en effectmetingen.' Die mix leverde resultaat op. Tussen 1973 en 1977 nam de omzet van Seven-Up jaarlijks met 17 à 18 procent toe. Afgezet tegen een jaarlijkse gemiddelde omzetstijging binnen de totale frisdrankindustrie van 4 à 5 procent was dat een aanzienlijke groei.



Prad kon in de jaren zeventig voor verschillende klanten een andere aanpak demonstreren dan men in het verleden van het bureau gewend was. Maar de vernieuwing had zijn grenzen. Met name oudgedienden voelden er weinig voor zich te conformeren aan de koers die Hollander en Mertz hadden uitgezet. Herman Lieve liep het liefst met viltstiften en schetsblok door het bureau, aan de slag voor klanten als ABN en Hoogovens; hij stoorde zich nauwelijks aan de inbreng van anderen. Lieve was en bleef de creatieve afdeling die zijn eigen zaakjes regelde. Dat gold ook voor Van der Molen. Hij was een briljante tekstschrijver geweest in de jaren vijftig en zestig, en had veel goed werk gemaakt voor klanten als Philips en Albert Heijn. In de laatste jaren dat Prad voor AH werkte, had Van der Molen de teksten geschreven voor de korte tv-commercialen die de kruidenier op de buis bracht. Zonder de humor van later, maar wel met vaak prachtige teksten, zoals bijvoorbeeld voor AH's versafdeling: 'het is bij AH altijd vers, want het krijgt er de tijd niet om oud te worden'. Maar langzamerhand had Van der Molen het bij het bureau eigenlijk wel gezien. Hij voelde er niet zoveel voor om nog mee te veranderen.

En dat hoefde ook niet, want nog altijd waren in het bureau de restanten aanwezig van de winkeltjesstructuur uit de dagen van Aronson. De constructie die de oprichter had nagelaten, liet daar alle ruimte toe. De directie vormde een soort maatschap, waarbinnen niemand het heft in handen kon nemen.

Ook andere bureaus kenden een partnerstructuur. Maar waar bijvoorbeeld het driemanschap van FHV elkaar had uitgekozen, lagen bij Prad de verhoudingen heel anders. De vier waren tot samenwerking veroordeeld en dat was te merken. Want de visies op het reclamevak liepen sterk uiteen. Bijvoorbeeld tussen Jan van der Molen en Paul Mertz. Van der Molen: 'Paul vond mijn methode van werken niet goed, ik vond de zijne belachelijk perfectionistisch. Voor mij is reclame nooit meer geweest dan een amusante en lonende broodwinning. Een vak waarin je je geen ogenblik verveelt, maar waar je niet gewichtig over moet doen. Ik ben nooit bezeten geweest van het vak, Paul wel.'

Binnen het bureau was men er zich terdege van bewust dat de kwaliteitsverschillen tussen de directieleden niet bevorderlijk waren voor de kracht van Prad. 'Van der Molen en Lieve waren mannen van de oude stempel', zegt Jan-Peter van Doorn. 'Ze hadden van het nieuwe marketingdenken weinig kaas gegeten, en bekeken reclame nogal traditioneel. Ze werden door de jongere, goed opgeleide afdelingen en planners dan ook regelmatig overruled.'

In de directievergaderingen werd het gebrek aan balans binnen de top regelmatig aan de orde gesteld. 'Wij zullen ons toch al moeten afvragen of wij allen ook op langere termijn nu juist wel de meest geëigende figuren uit de Nederlandse reclamewereld zijn om onze ambities met Prad te realiseren', schreef Hollander in een memo dat hij in februari 1973 aan zijn mede-directieleden stuurde. Voor de goede verstaander was het duidelijk wat Hollander bedoelde. Het liefst zou hij zien dat de twee oudsten op zouden stappen. Maar daar was voorlopig geen sprake van.

Wat merkten de klanten eigenlijk van de verdeeldheid binnen de top? Niet zo bar veel. Wie met een reclamebureau werkte, heeft over het algemeen slechts met een beperkt aantal mensen te maken, en naar buiten toe wisten de directieleden hun onderlinge tegenstellingen wel te verbloemen. Daarvoor had het bureau een eigen filosofie in het leven geroepen. De inherente zwakte wist men om te buigen tot een pluspunt, met het concept 'Vijfstromenland'.

De gedachte achter het 'Vijfstromenland' was dat iedere directeur zich wijdde aan zijn eigen specialiteiten, en voorzien was van een bijbehorend klantenpakket. Mertz legde zich vooral toe op culturele instellingen en collectieve adverteerders. Lieve had de wat meer degelijke klanten zoals ABN en Hoogovens. Het klantenpakket van Van der Molen bestond uit opdrachtgevers waarbij het accent primair op creatie lag, en Hollander deed de A-merken. Nummer vijf was adjunct-directeur Eric Heymens-Visser, die zich vooral met industriële accounts bezighield. Walter van der Mee: 'Heel slim was dat men van het gebrek aan eenheid een sterkte heeft gemaakt. Iedereen die iets van reclame wil weten kon bij Prad terecht. Bent u het Rijksmuseum, dan moet u bij de heer Mertz wezen. Wilt u het over Nielsen-cijfers hebben, dan moet u bij de heer Hollander zijn.' Prad presenteerde zich zo als een breed bureau, en dat had duidelijke voordelen.

Binnen dat grote vangnet kon alles wat in klantenland rondzwom, in beginsel naar binnen worden gehaald. Terwijl andere bureaus door hun al dan niet zelf nagestreefde positionering klanten buiten de deur hielden, stond Prad voor iedere klant open. 'Eigenlijk was "Vijfstromenland" niets anders dan toegeven aan de verdeeldheid binnen het bureau', vertelt Mertz. 'En het werkte niet eens zo gek. Dat was het merkwaardige van Prad. We hadden regelmatig directievergaderingen in de Mauritszaal in het Amstel, en dan kwam ik terug en dan dacht ik: het is toch eigenlijk vreemd. Je bent elkaars vrienden niet, je komt niet of nauwelijks bij elkaar thuis, maar het is toch wel leuk.'

De nieuwe koers van het bureau, het aantrekken van nieuwe afdelingen, Vijfstromenland: het waren veranderingen die hun vruchten afwierpen. In 1971 had het bureau zich ten doel gesteld de brutowinst op minimaal 18 procent van de omzet te brengen, de operationele kosten te consolideren op het niveau van 1971 en de personeelskosten in de hand te houden. 'Deze opzet is geheel geslaagd', stelde Hollander in februari 1973 vast. 'Momenteel hebben wij de grootste produktiviteit van de grotere bureaus en zonder overdreven frugaliteit daarmee waarschijnlijk ook een relatief beter resultaat.' Die trend zou zich in de jaren daarop voortzetten. Terugblikkend zegt Hollander: 'Zonder enige buitenlandse klant slaagde Prad erin zich makkelijk in de top staande te houden. En dat terwijl er heel wat veranderd was in het vak. Je moest met een nieuw soort dienstverlening en met een nieuw soort aangepast produkt voor de draad komen. Toch maakten we meer winst dan onder Aronson ooit gemaakt was.' Maar daar moest wel voor worden gewerkt. 'Prad had een buitengewoon streng financieel regime', zegt Jan-Peter van Doorn. 'Er was een hele krappe bemanning, en er werd veel overgewerkt. In de wandelgangen hadden we het over de rooibouw van Hollander.'

Ondanks de diversiteit en de onderhuidse tegenstellingen in de top, was er binnen Prad sprake van een zekere gemeenschappelijkheid. Het bureau had langzamerhand een heel eigen cultuur opgebouwd en werd bestempeld als het 'heren-bureau'. 'Zo noemde men JWT vroeger en dat is Prad later geworden', zei Peter Hollander in 1991 in een interview in NieuwsTribune. 'Je vraagt je dan af: wat is dat dan, een herenbureau? Waarom roepen die mensen dat dan? Misschien omdat je je beweging netjes uitoefent, in stijl daarbij een aantal normen hanterend.'

Maar er zat nog iets meer vast aan het 'herige' van Prad. Het was ook een bureau waar een zekere belezenheid en culturele vorming in hoge mate op prijs werden gesteld. Een bureau dat mijlenver af stond van de 'reclamejongens' waar in de media nog weleens geringschattend over werd gesproken.

Niet iedereen voelde zich daar even goed bij thuis. Roel Glasbeek kwam van NPO en had vergelijkingsmateriaal bij de hand. 'NPO was een herensociëteit in Den Haag. Prad had dat ook een beetje. Het was een erudiet bureau, waar de directie prachtige brieven kon schrijven. Het bureau had ook iets snobistisch. Ik hield daar niet zo van. Ik dacht: we zijn reclamedieren en we moeten ons niet mooier voordoen dan we zijn.'

Ook Van der Mee moest eraan wennen. Bij FHV had hij tijdens de lunchpauzes nog tafelvoetbal gespeeld. Bij Prad werd tussen de bedrijven door regelmatig gesproken over literatuur, muziek en beeldende kunst. 'Als ik bij jullie aan tafel zit, kan ik het niet allemaal volgen', zei Van der Mee in zijn beginperiode eens tegen Van der Molen. 'Het enige waar ik verstand van heb is een beetje marketing.' Maar daar had men het zelden over.

Ook voor de klanten was het 'herige' van het bureau duidelijk. 'Prad was heel anders dan andere bureaus', zegt Romboud Klinkert van Mercedes, die in de tweede helft van de jaren zeventig met Prad in aanraking kwam. 'Voor onze bedrijfswagens hadden we ARA. Dat waren meer de vlotte jongens, maar dat paste goed bij de bedrijfswagens. De mentaliteit van Prad sloot echter heel goed aan bij onze afdeling personenwagens.'

Al ging Prad door het leven als 'herenbureau', toch was er wel degelijk plaats voor vrouwen. Zo werkten er, naast tal van secretaresses, onder meer een vrouwelijke account director (Ria van Eijcken), een vrouwelijke rtv-producer (Lous Kouwenberg) en een vrouwelijke accountplanner (Annemarie van Stuijvenberg). 'Dat was redelijk uniek voor een reclamebureau', zegt Van Stuijvenberg. Van die vrouwen werd overigens wel verwacht dat ze zich als dames kleedden. Van Stuijvenberg: 'Toen bleek dat ik een lange broek droeg, kreeg ik na een tijdje van Hollander een memo dat dat wel een mantelpak moest worden. Dat heb ik ook gedaan, maar dan in het paars met een roze blouse en bijpassende schoenen, of knalgeel. Dat werd wel dan weer wel geaccepteerd.'

Typerend voor het herenbureau was ook de aandacht voor het sociale leven. Iedere vrijdagmiddag werd er een borrel geschonken. Met Kerstmis vond in hotel l'Europe het Kerstdiner voor de directie plaats. Het was ingevoerd door Hollander. 'Het kerstdiner ligt mede ten grondslag aan de benaming "herenbureau". Het was voor de directie en adjunct-directie met hun vrouwen, in smoking. Iedereen moest speechen, ook de jongsten die net waren toegetreden.'

Ook voor de rest van het personeel werden regelmatig activiteiten georganiseerd. 'We hadden de jaarlijkse dagjes uit', vertelt Joop Smit. 'Dan gingen we met z'n allen fietsen op Texel. Met Sinterklaas was er een middagje voor de kinderen. En dan gingen we weer met z'n allen naar een voorstelling, sporten, spelletjesavonden, dansen. Het had iets kneuterigs en er waren mensen die het niks vonden, maar daar stonden altijd weer krachten tegenover die het in stand hielden. Ik ben eens een paar weken ziek geweest en toen kwam er een bus voorgereden, met alle meisjes van Prad, die kwamen voor mij zingen en brachten kadootjes mee.'

En niet alleen mensen die ziek waren, konden rekenen op extra aandacht; dat gold ook voor mensen die vertrokken. 'Dan werden er videoprogramma's gemaakt en traden artiesten op', vertelt Paul Steenhuisen, die begin jaren tachtig als tekstschrijver bij het bureau kwam werken. 'Daar werd vaak weken aan gewerkt, vooral door Paul Mertz. Hij deelde ook de fles van de week of maand uit om mensen te motiveren. Iemand die zich bijzonder verdienstelijk had gemaakt, kreeg dan een fles in Prad-pakpapier.'

Prad was een bureau van rituelen. Een van die rituelen was de portie bitterballen na ieder bezoek aan Eindhoven. 'Als we naar Philips gingen, verzamelden we in de regel de auto's ergens bij Vianen', zegt Lex Donia, 'Dan gingen we vandaar uit met wat minder auto's door. Op de terugweg, na de presentatie, gingen we altijd naar Quatre Bras, in Best. Daar bestelde Walter stevast een stevige portie bitterballen, en dan nemen we de zaken nog eventjes door.'

Gezelligheid troef dus. Misschien had de behoefte daaraan iets te maken met de ontwikkelingen buiten de bureaumuren. Want daar werd de sfeer langzamerhand grimmig. Het reclamevak kwam aan steeds meer kritiek bloot te staan. En als het buiten guur en onbehagelijk begint te worden, dan ligt het voor de hand in eigen kring beschutting te zoeken. Wat dat betreft was en is de reclamewereld niets menselijks vreemd.

Het leek er in het begin van de jaren zeventig nog op dat de welvaartsstijging geen einde nam. Jaar in jaar stegen de lonen en de consument kreeg steeds meer luxe tot z'n beschikking. Stereotorens, kleurentelevisies, kant-en-klaar-maaltijden, zitkuilen en nicotine-arme sigaretten gingen deel uitmaken van het dagelijkse leven van de Nederlander. En wie even geen geld had, klopte gewoon bij de bank aan. 'Vroeger leenden de mensen niet', kopte een advertentie van de Amro Bank uit het begin van de jaren zeventig. Nu wel, al was het maar voor een vakantie naar een reisbestemming die toch weer wat verder weg lag dan die van vorig jaar. De generatie die na de oorlog het land had opgebouwd, was in zuinigheid opgegroeid en keek nog wat onwennig tegen de overvloed aan. De jongeren begonnen de welvaart vanzelfsprekend te vinden.

Even leek de eerste oliecrisis in 1973 een tijdperk van teruggang in te luiden. De overheid kwam met een voorlichtingscampagne die de burger maande zuinig te zijn met energie, met benzinebonnen en met de vermaarde autoloze zondagen. Maar voor de rest merkte de Nederlander er niet zo bar veel van. De economische motor kwam na een kortstondige hapering weer stevig op gang. De gasbel van Slochteren maakte het de regering Den Uyl mogelijk de economie injecties te geven en te bouwen aan een uitgebreid stelsel van sociale voorzieningen.

Meer dan ooit tevoren begon de Nederlander aandacht te besteden aan zichzelf en aan zijn eigen welzijn. Zelfontplooiing werd van luxe tot gebod en de therapieën en zelfhulpgroepen schoten als paddestoelen uit de grond. Werd de bevolking er ook tevredener van? Dat is maar de vraag. Wie de jaren zeventig onder de loep neemt, ziet een spectaculaire stijging van het aantal echtscheidingen; in 1978 waren er het al ruim twintigduizend, meer dan drie keer zoveel als tien jaar daarvoor.

De echtscheidingen zijn niet de enige indicatie voor de graad van tevredenheid. Ook buiten de privésfeer leek het ongenoegen, met de welvaartsstijging, eerder toe- dan afgenomen. Of het nu ging om de achtergestelde positie van de

vrouw, de milieuvervuiling, de ellende in de Derde Wereld, de inkomensongelijkheid in eigen land of de macht van het bedrijfsleven, tegen ieder kwaad werd wel een actiegroep gemobiliseerd. Een golf van onvrede stortte zich over de samenleving uit.

Ook de reclame werd door die golf getroffen. Reclame werd gebrandmerkt als een van de hoofdschuldigen aan het consumptiekwaad. Advertenties en commercials zouden mensen op slinkse wijze verleiden tot overbodige aankopen. Ze zouden de suggestie van overvloed in zich dragen, en de ongelijkheid in de rolpatronen bevestigen. De media haakten gretig op deze zienswijze in. Op tv, in weekbladen en in kranten werd het reclamevak met grote regelmaat te kijk gezet als een wereldje vol van 'snelgeklede, rapgekapte, fraaibesnorde, goedgebekte sherrydrinkers'.

Hoe reageerde de reclamewereld erop? Een enkeling wist het relativeren. 'Reclame is de Gert & Hermien van de commercie', merkte oud-voorzitter van het Genootschap voor Reclame Jhr. W. van Andringa de Kempnaer in een interview op. 'Allebei worden ze beschimpt, maar hun verkoopresultaten moet je toch bewonderen.' Maar veel reclamemensen misten een dergelijk gevoel voor humor. Uit een enquête van het begin van de jaren zeventig bleek zelfs dat veel reclamemensen het van harte eens waren met de verguizing van het vak.

Keer op keer werd uitgezocht hoe 'de samenleving' over reclame dacht. Al in 1969 had Prad een aanzet gegeven met het dubbelrapport 'De geïrriteerde consument/ De afwezige kijker'. Een van de uitkomsten van dat rapport was dat veertig procent van de consumenten zich weleens aan reclame ergerde. Het was nog altijd minder dan de hoogte van de prijzen (de BTW was net ingevoerd) en de omvang van de defensie-uitgaven. Maar enige bezorgdheid was zeker niet misplaatst. In de jaren daarna werden de antwoorden op soortgelijke enquêtes steeds verontrustender. Op een congres van de Nederlandse Reclame Stichting in oktober 1973 presenteerde Arie van der Zwan de resultaten van een onderzoek naar de 'identiteit' van de reclame. Het bleek dat meer dan de helft van het publiek zich aan reclame stoorde en dat tweederde van de ondervraagden meende reclame prima te kunnen missen. 'De ongeloofwaardigheid van de reclame is zo groot geworden, dat de geloofwaardigheid van de reclamemaker zelf is aangetast', zei Van der Zwan. Paul Mertz was een van de andere inleiders op het congres; hij sloeg een iets minder sombere toon aan. Want tenslotte wees het onderzoek ook uit dat reclame niet tot de brandende problemen van de samenleving behoorde.

Maar de cijfers lagen er. Dat men er zich zorgen over maakte, lag voor de hand. Reclame was 'de etalage van de consumptiemaatschappij', en was er niet reden te over aan te nemen dat de waardering voor het vak gevolgen zou hebben voor het effect dat reclame had? Maar wat viel eraan te doen? Eigenlijk niet zo veel. Je kon het vak verlaten, wat sommige reclamemensen ook deden. Je kon het gelaten over je heen laten komen of je kon je vol ijver wijden aan liefdadigheid-achtige activiteiten, om zo te laten zien dat de reclameman tot meer in staat was dan het nastreven van winstbejag. Dat laatste gebeurde ook bij Prad, waar met name Paul Mertz zich, als bestuurslid van onder meer SIRE en Bierkaai, zeer actief toonde.

In het ADCN-jaarboek van 1973 constateerde Jan van Lieshout dat reclame in het voorafgaande jaar een tikkeltje op de tocht had gestaan. Het jaar daarop stelde de toenmalige voorzitter van de ADCN, Theo Strengers, vast dat die tocht intussen was aangewakkerd tot een fikse storm. Maar intussen groeiden de omzetten van jaar tot jaar, en bijgevolg bleven ook de reclamebudgetten onverminderd stijgen. Merkwaardig genoeg bestond er vrijwel geen verband tussen het maatschappelijke aanzien van de reclame en de bereidwilligheid van adverteerders om aan diezelfde reclame geld uit te geven.

In 1974, hetzelfde jaar waarin Strengers voorzitter werd van de ADCN, was hij bij Prad in dienst getreden.

Zoals zoveel van zijn collega's in die jaren was ook Strengers via omwegen in het vak beland. Eigenlijk wilde de jonge Strengers bij de radio gaan werken. Na zijn middelbare schoolopleiding bij de jezuïten in Driebergen, had hij in Duitsland Publizistik gestudeerd. Daarna was de jonge Strengers bij de AVRO terechtgekomen, waar hij meewerkte aan jeugdprogramma's. Maar het leverde hem geen vaste baan op en daar was Strengers eigenlijk wel naar op zoek. Een jeugdvriend, Jan van Lieshout, wees hem op de reclame; misschien zou dat iets voor hem zijn. Hij wist ook wel een bureau: Smit's. 'Daar zeiden ze tegen me -- ik had toen al vrij veel geschreven -- word jij maar tekstschrijver', zegt Strengers. 'Maar ik vond dat vreselijk. Het systeem was vrij hiërarchisch en je zat als tekstschrijver op een geïsoleerde plek.'

Na een jaar Smit's werd Strengers ontslagen. Op de meeste van zijn collega's bij Smit's had hij niet de indruk gemaakt van een veelbelovend reclameman. Toch keerde hij het vak niet de rug toe. Na een onderbreking van een half jaar klopte hij aan bij DelaMar. Hij werd aangenomen, niet als tekstschrijver ditmaal. Strengers had iets anders in huis, een vaardigheid waar reclamebureaus in de tweede helft van de jaren zestig naar op zoek waren. Hij kon met televisie overweg. En nu de tv-reclame eindelijk zijn intrede deed -- in 1967 begon de Ster met haar uitzendingen -- zaten bureaus verlegen om mensen die daar ervaring mee hadden. Strengers werd rtv-producer. Hij bleef bij DelaMar tot 1973 en ging aan de slag voor onder meer Douwe Egberts.

Douwe Egberts zat op dat moment in een overgangsfase. De Utrechtse koffiebrander, al sinds jaar en dag een actieve adverteerder, had altijd vertrouwd op advertenties die op degelijke wijze het koffiedrinken aanprezen. Maar het ietwat oubollige en statische karakter van de veelal getekende DE-advertenties moest hoognodig worden verlevendigd. Bovendien wilde DE op tv. Met andere woorden: DE moest de nieuwe tijd in worden geleid. En liefst op omzichtige wijze, want de marktleider was een klant die het 'zachtjes aan dan breekt het lijntje niet'-gebod hoog in het vaandel had staan. Paul van Jaarsveld werkte in de jaren zeventig bij Intermarko Nederland als account director voor Douwe Egberts. 'Op een gegeven moment werden het DE-zegel en het koffievrouwtje gemodificeerd. Dat proces verliep heel geleidelijk, het duurde acht maanden, en achteraf kon je niet eens met het blote oog zien dat het anders was. Wij schreven in die tijd rapporten van honderd pagina's waarin stond dat de campagne gewoon hetzelfde moest blijven, en waarom.' Het behandelen van een dergelijke klant was Strengers wel toevertrouwd. Hij slaagde er in voor het koffiemarkt een lifestyle-achtige benadering te ontwikkelen, met uitingen waarin emoties een grote rol speelden. De commercials uit de tweede helft van de jaren zestig zouden de toon zetten voor het gezicht dat de DE-reclame de decennia daarna kreeg.

Zijn werk voor DE leverde Strengers een bevoorrechte positie op bij de Utrechtse koffiebrander. 'DE baseerde zijn vertrouwen altijd op een of twee mensen. Zo hadden een groot vertrouwen in mij, wat betreft de koffie. Bij JWT zat Peter Hollander en die deed Moccona, en daar hadden ze ook veel vertrouwen in. En bij FHV zat Veltman, en die deed thee. Wij waren ook bij de Nielsen-presentaties aanwezig. Daar leerden we niet zo veel van, maar het bevestigde dat wij de vertrouwensmannen waren.'

In 1973 ging Strengers bij Intermarco weg. Hollander had hem gevraagd om naar LPE Nederland, de voorzetting van het vroegere Interad, te komen. Hollander was net bezig de aandelen die Overad in LPE had, te verkopen aan Leo Burnett. Zou Strengers eerder weg gaan, dan kon dat de onderhandelingen nadelig beïnvloeden. Op 1 juli 1974 ging hij naar Prad, waar hij tv-producer werd.

Al snel kon hij weer aan de slag voor Douwe Egberts; de koffie verhuisde van Intermarco naar Prad. Wat precies de reden was van die keuze, gaf Douwe Egberts niet prijs. De vakpers had wel een vermoeden. Het zou weleens iets te maken kunnen hebben met de aanwezigheid van Peter Hollander, die bij JWT Moccona behandelde, en met de komst van Theo Strengers, die bij Intermarco voor DE had gewerkt. Het binnenhalen van Douwe Egberts koffie maakte voor de buitenwacht een ding in ieder geval duidelijk. Het bureau had het vertrek van de oprichter en de daaruit resulterende machtswisseling goed doorstaan.

## De Blauwdruk

Op maandagmiddag 9 augustus 1976 vond in een van de vergaderzalen van Prad een bijeenkomst plaats. Behalve drie van directieleden -- Peter Hollander, Paul Mertz en Herman Lieve -- waren ook de vier adjunct-directeuren present: Theo Strengers, Roel Glasbeek, Huib Ebbinge en Joop Groote Woortmann.

De zaal waarin ze aanschoven, zag er smetteloos nieuw uit. Prad was een paar maanden daarvoor verhuisd vanuit de Wibautstraat naar de Beethovenstraat. Voor de inrichting van de twee etages die het bureau in het nieuwe pand betrof, was het architectenbureau Premisla & Vonk ingeschakeld. Zij hadden gekozen voor een ingetogen stijl, met veel wit, grijs en zwart. Aan de roze deuren moest menigeen nog wennen. Aan de muren hing overwegend kunst. De advertenties, die in de meeste andere bureaus de hoofdmoot van de wandbekleding uitmaakten, waren bij Prad verbannen naar de kelder. Maar voor de charmes van de omgeving had niemand uit het gezelschap die middag veel oog. De verhouding was gespannen. Het broeide al een tijdje binnen Prad. Met name bij de jongeren heerste er onvrede over de manier waarop het bureau werd gerund. De zelfingenomenheid waarmee de directie, en met name de ouderen onder hen, de touwtjes in eigen handen hield, stuitte op steeds meer weerstand.

In het dagelijkse werk kregen jongeren veel vrijheid en werden initiatieven gewaardeerd. Maar beleidsbeslissingen werden door de top genomen. De structuur van Prad liet vrijwel geen ruimte voor inbreng van de adjunct-directie. 'Ik was creative director geworden', zegt Huib Ebbinge, 'maar dat was een vetleren medaille en verder niets. We hadden helemaal niets in te brengen, er was geen overleg over beslissingen, niets.' Wat dat betreft was er sinds de dagen van Aronson weinig veranderd.

Het ongenoegen bij de adjuncten had ook de directie bereikt, en Peter Hollander had hen voorgesteld hun ideeën eens op papier te zetten. Dat hadden ze gedaan. Tot in de avonduren was er gewerkt aan een analyse van de problemen en aan de formulering van een alternatief. Want dat het anders moest, daar waren de adjuncten van overtuigd. Het resultaat kreeg de titel de 'Blauwdruk'. Die middag werd het stuk besproken.

De Blauwdruk begon met een duik in de geschiedenis van het bureau. Daarin zagen de adjuncten 'het beeld van zoveel ondernemingen die in de naoorlogse tijd van opbouw en saamhorigheid, in een traditioneel en optimistisch werkgeversklimaat zijn ontstaan. In hoge mate het ideaal van één man -- de oprichter -- die zijn bedrijf opbouwt vanuit zijn individuele bezetenheid en bekwaamheden.' En al was Aronson al vier jaar weg, toch was zijn invloed nog steeds merkbaar.

Waaruit bleek die invloed? Vooral uit een gebrek aan structuur en discipline, wat regelmatig resulteerde in 'chaotische toestanden en frustraties'. Het bureau had bovendien dringend behoefte aan een nieuw elan, en de adjuncten hadden er weinig vertrouwen in dat de zittende directie daarvoor kon zorgen.

Naast kritiek hadden de adjuncten ook suggesties voor verbeteringen. Ze stelden drastische ingrepen voor op het personele vlak. Herman Lieve en Jan van der Molen konden maar het beste terugtreden. Peter Hollander zou afstand moeten doen van zijn functie als directeur; hij zou beter tot z'n recht komen als marketing-adviseur. Voor de positie van algemeen directeur zou iemand van buiten moeten worden aangetrokken.

Ook diende de organisatievorm te worden aangepast. De Blauwdruk wilde naar een indeling van accountgroepen, met daarnaast consultants, die door de groepsleiding ingehuurd konden worden en de rol vervulden van strategen, zonder directe accountverantwoordelijkheden. Ook op creatief gebied moest er volgens de adjuncten het een en ander veranderen. Glasbeek: 'Wij deden het qua marketing goed, en zakelijk waren heel succesvol. Maar wij vonden dat we op het niveau van het inhoudelijk werk werden voorbijgestreefd door andere bureaus.'

De boodschap van de adjuncten was duidelijk, en de reactie van de directie liet niet lang op zich wachten. In een memo dat de veelbelovende titel 'Reorganisatie' droeg, verweerde Hollander zich tegen de kritiek, die hij later zou betitelen als het 'Adjunctenverrat'. Was er nu echt zoveel mis met het bureau? Hield Prad niet stand, daar waar vrijwel alle bureaus van weleer allang ten onder waren gegaan? Was de omzet niet opnieuw gestegen? En waren er in het voorbije jaar niet een paar belangrijke klanten bijgekomen? Ja, zelfs ondanks het ontbreken van een aansluiting bij een internationale keten, wist Prad toch maar al z'n mensen in dienst te houden -- en dat konden lang niet alle bureaus zeggen! 'We must be doing something right', stelde Hollander vast.

Uiteraard kon er wel wat worden verbeterd. Want voor tevreden achterover leunen was 'nu niet, nooit reden.' Maar of dat zo makkelijk af te dwingen viel en of een nieuw organisatie-model het panacee was voor de veronderstelde kwalen, was zeer de vraag. Er viel nu eenmaal niet zoveel te organiseren aan een reclamebureau. 'Een reclame-adviesbureau is in

hoofdzaak een collectief van kleine zelfstandigen', aldus Hollander. 'Een vrijwillige coöperatie van specialisten, ambachtslieden'. En dat had zijn consequenties voor de organisatie. 'Het succes van een bureau kan slechts liggen in het employeren van oorspronkelijk talent en de maximale exploitatie daarvan. Dit betekent, met name in een horizontale structuur, zeer hoge individuele kwaliteitseisen.' Met andere woorden: de vrijheid en het individualisme moesten niet teveel aan banden worden gelegd.

Ondanks alle voorbehouden die Hollander maakte, kwam hij toch met een voorstel voor een organisatiestructuur: het ziekenhuismodel. Het was een variant op een model dat uit de organisatietheorie bekend is, de 'professionele bureaucratie'. Daarin hebben de werknemers, de 'professionals' een grote invloed en zeggenschap en is de structuur sterk gedecentraliseerd. De taak van de leiding beperkt zich tot het creëren van goede werkomstandigheden en hier en daar wat bijsturen. Voor zichzelf zag Hollander de rol van economisch-directeur weggelegd; Mertz zou geneesheer-directeur moeten worden.

En de adjuncten? Die mochten ook meepraten. Zij zouden deel uit gaan maken van de beleidsgroep, die beleidslijnen en prioriteiten moest formuleren en de resultaten daarvan zou moeten toetsen. 'Echt bevredigend was het allemaal niet', zegt Glasbeek, terugblikkend. Maar het ging ook niet om een probleem dat met een paar memo's op viel te lossen. Aan de wortel van de meningsverschillen bevond zich het verschil tussen mensen van verschillende generaties. En dat viel niet zo makkelijk te overbruggen.

Een van de onderwerpen die de Blauwdruk aanroerde, was creativiteit. Op dat terrein was in het midden van de jaren zeventig heel wat aan de hand.

Al in de jaren zestig was de aandacht voor creativiteit sterk toegenomen. De anti-autoritaire tijdgeest bracht een gezond gebrek aan respect voor heilige huisjes met zich mee, en schiep daarmee ook meer ruimte voor nieuwe ideeën.

In het reclamevak manifesteerde deze ontwikkeling zich, behalve in vernieuwende campagnes, ook in een groeiende invloed van creatieven. Bij steeds meer bureaus kregen ze inbreng in het beleid; copywriters en art directors werden langzamerhand echt serieus genomen. 'Zo begint de reclame in Nederland midden zestiger jaren een echt vak te worden', schrijft Christiaan Oerlemans in het in 199. verschenen jubileumboek van de ADCN. 'De tekstschrijver met een onafgemaakte roman -- en een fles jenever -- in z'n bureaula heeft z'n langste tijd gehad, evenals de kunstenaar die uit geldgebrek reclameontwerpen maakt'. Jonge product- en marketingmanagers aan kantenzijde waren blij met de veranderingen. Waren creatieven ooit het voetvolk dat voor de klant moest worden weggehouden, nu wilden steeds meer klanten zelf met teams aan tafel zitten.

Het impliceerde een complete verandering van de visie op creativiteit, meent Walter van der Mee. 'Creativiteit kreeg niet alleen een zwaarder accent, het ging ook iets anders inhouden. Het werd gerelateerd aan art direction en copywriting, terwijl voorheen ook een bureaudirecteur een creatief idee kon hebben.'

De toegenomen aandacht voor creativiteit zorgde ook voor een herkaveling van het bureau-landschap. Jarenlang was marketing het toverwoord geweest. Een goed bureau moest mee kunnen denken voor de klant, zich weten te verdiepen in diens commerciële problematiek, en dan kwam de rest vanzelf. Nog steeds werd aan marketing veel waarde toegekend. Maar bij de keuze van een bureau begon voor steeds meer klanten ook het aantal gewonnen lampen gewicht in de schaal te leggen. In de jaren zeventig gingen steeds meer bureaus zich profileren op hun creatieve kwaliteiten, met voorop het bureau KVVH.

KVVH was de voorzetting van het bureau dat André Schmidt en Morton Kirschner hadden opgezet na hun vertrek bij Prad. Henk Mastwijk werkte er als ae. 'KVVH was een heel creatief en dynamisch bureau, waarvan het werk nogal opviel. Iedereen kende de Wolcampagnes, Goud en Zilver, Hoppe, Bokma, en de NS.' Over marketing werd bij het bureau niet of nauwelijks gesproken. 'Bij KVVH hadden wij het alleen maar over het maken van campagnes, zelden over het schrijven of aanleveren van onderbouwende rapporten. Over het werk werd niet ingewikkeld gedaan of langdurig nagedacht. Zo zag ook de bureau-presentatie eruit: die bestond uit dia's en videobeelden van het werk, en aan het eind kwam er dan een dia met de tekst: avoid mediocrity.'

'Je had twee toonaangevende scholen: de FHV-school en de KVVH-school', zegt Hans van Walbeek. 'Wat was nu het verschil? FHV zei: als u even tijd hebt, dan zou ik u graag iets vertellen over het volgende produkt. Als u geen tijd hebt, gaat u dan maar naar de volgende advertentie. Dat was vernieuwend, en dat sprak aan. Maar het stond lijnrecht tegenover het fenomeen KVVH, dat veel brutaler en uitgesprokener en extroverter tekeer ging. Tussen die twee bestond een prachtig spanningsveld. Als Martin Veltman bij FHV iets moet reviewen, dan was het toppunt van afkeuring de formulering: sorry dat ik het zeg, maar ik vind het erg KVVH. En dan had ie echt al zijn walging in dat begrip gelegd. Hij vond Prins een abject, ordinair, straatvechterig, irritant, voettussendedeurstekend mannetje. FHV was: netjes kloppen en als ze niet open doen, doorlopen.' In 1978 stond Van Walbeek mee aan de wieg van het bureau Prins, Meijer, Stamenkovitsch en Van Walbeek; een bureau met drie creatieven in de vier man sterke directie. Van Walbeek: 'Het was de gedachte achter PMS om die twee werelden van KVVH en FHV samen te brengen.'

FHV, KVVH, PMSvW: in de creatieve wedstrijd kwam Prad niet of nauwelijks voor. Hoe kwam dat? Voor een deel lag het aan het klantenpakket, aldus Strengers. 'Na Aronson was het bureau omgebogen in de richting van een meer marketing-achtig adviesbureau, en trok het veel klanten waarmee je creatief niet zo goed uit te voeten kon.' Opdrachtgevers als Douwe Egberts, ABN en Philips waren bedrijven met naam, status en historie, die zich niet leenden voor experimenteel getinte communicatie. 'De ene klant leent zich nu eenmaal beter voor extravagant werk dan de andere', zegt Lex Donia. 'Douwe Egberts, daar kon je heel veel kwaliteit in kwijt, ook creatief. Maar met koffie moet je toch op een andere manier omgaan dan met frisdrank. Voor Seven-Up werden veel meer spraakmakende, opvallende dingen gedaan.'

Maar niet alleen de klanten bepalen hoe het werk eruitzag. Ook de top van het bureau speelt daar een belangrijke rol in. En die top was er bij Prad in de jaren zeventig niet direct op uit de creatieven vrij baan te geven. Dat gold niet alleen voor de oudgedienden, maar ook voor Hollander en Mertz. Strengers: 'Hollander sprak wel over creativiteit, maar hij wilde het niet. Hij dacht in stramien en in glamourachtige, traditionele Amerikaanse schitter. Paul wilde creativiteit voor zijn

speeltuinklantjes, zoals hij ze zelf noemde. Maar net als Hollander was hij, als het erop aankwam, te pragmatisch, te zakelijk, te verstandelijk misschien om coute que coute opvallend werk na te streven.' Bovendien droeg het bureau de last van zijn traditie met zich mee. Want Prad mocht dan het eerste bureau in Nederland zijn geweest dat een team in huis had, toch had men nog steeds moeite met dit nieuwe fenomeen. De creatieve afdeling, ooit door Aronson als succesformule gekoesterd en jarenlang medeverantwoordelijk voor het welvaren van Prad, was nog niet helemaal verdwenen. Mensen die daarmee waren opgegroeid, zoals Paul Mertz, Herman Lieve en Jan van der Molen bleven zich, als het even kon, nadrukkelijk met het creatieve proces bemoeien. Zo kwam Prad, door de invloed van het eigen verleden en onder invloed van de ontwikkelingen in de reclamewereld, terecht in de hoek van de 'instituut-bureaus'. Het was een gevestigd bureau geworden waar nieuwkomers zich tegen af zetten.

Een van die nieuwkomers was Noordervliet & Winninghoff. 'Bij een van onze allereerste pitches stonden we oog in oog met Prad', vertelt Albert Winninghoff. 'Het ging om een nieuw opinieweekblad met de naam Accent. Prad en wij waren de twee bureaus die overbleven. Voor ons was het heel spannend om het tegen zo'n gevestigde naam op te nemen. Ik herinner me nog dat Philip Noordervliet en ik de avond voor de presentatie langs het gebouw van Prad aan de Wibautstraat reden, waar we de strijdkreet "Prad, Prad, lik m'n gat" uit het raam riepen in de hoop onszelf daarmee op te laden en de vijand te demoraliseren. Die kreet bleef bij ons in huis nog lang leven.'

Om op het creatieve vlak versterking aan te brengen, probeerde Prad elders topteams weg te kopen. Eind jaren zeventig trok Theo Strengers het creatieve koppel Ron Meijer en Ben van Damme aan. Maar er rustte geen zegen op deze 'aankoop'. 'We zijn door Paul Mertz met gebakjes onthaald, tot grote ontstemming van menig medewerker', zei Ron Meijer later in een interview. 'Daar draaiden we binnen drie maanden de versukkeling in. Wij gingen niet goed bij Prad. Prad had ons gekozen met het hoofd en niet met het hart. We waren binnen gehaald om iets aan het bureau te veranderen, maar in het sociale gedrag daar werd van je verwacht dat je zo snel mogelijk aan het bureau aanpaste. Dat werkt dus niet, een bedrijfscultuur verander je niet met een paar mensen.' Het tweetal kreeg onderling problemen en Van Damme ging naar PMSvW. En nadat Meijer een nieuwe art director gevonden had, Henny van Varik, vertrok ook hij naar een ander bureau; dat werd FCB.

Wat met creatieven van naam niet lukte, daar slaagde Prad met jonge talenten wel in. Zo trok Theo Strengers Jolle Westermann aan. 'Dat was naar aanleiding van een gedichtje dat ik ooit eens heb geschreven', zegt Westermann. 'Het luidt als volgt: "De enige herinnering die ik nog aan je heb, is een oude, gekrenkte, vergeelde foto. Je staat er niet eens op." Dat vond Theo interessant genoeg om mij te vragen voor Prad.' Van Reinier Bresser kende Strengers, op één advertentie voor Bon Giorno na, niets, maar hij zou zich bij Prad ontwikkelen tot een copywriter van formaat. Iets meer aarzelingen had Strengers bij Jan Lenferink, die op dat moment een radioprogramma had bij de VPRO en solliciteerde naar de functie van tekstschrijver. 'Ik heb eerst twee keer met hem gesproken', zegt Strengers, 'want ik dacht dat het een valstrik van de VPRO was. Maar hij wilde echt het vak in.'

Ook voor de accountafdeling bleef het bureau voortdurend zoeken naar nieuwe aanwas. 'Voor bijzonder werk heb je niet alleen creatieve mensen met lef nodig', zegt Henk Mastwijk, 'maar ook accountmensen die een voorstel goed kunnen presenteren. Veel accountmensen hebben de neiging zo'n klant af te schermen, en te zeggen: dat willen ze niet, je weet hoe ze zijn. Maar waarom kan het ene bureau wel iets bijzonders maken voor Unilever, en het andere niet? Als je volgaat op de briefings van de opdrachtgever afgaat, kom je nergens; dan kan die klant het net zo goed zelf doen.' Mastwijk kwam in 1978 van KVH naar Prad. Hij was aangenomen als opvolger van Peter Fleers, die naar Intermarco was gegaan. Aanvankelijk had Hollander Hein Becht benaderd, die hij nog kende uit zijn tijd bij JWT. Maar Becht was inmiddels bezig met de oprichting van SCAN en zei tegen Hollander: 'ik heb wel een andere man voor jou die misschien geïnteresseerd is, Henk Mastwijk.'

Voor Mastwijk, die account supervisor werd op onder meer Seven-Up, Calvé, Tarvo, Purina en de Geïllustreerde Pers, was de overgang groot. 'Bij Prad ging het een stuk statiger toe dan bij KVH. Het was een groot gestructureerd bureau, dat in aanzien stond. Men schreef veel rapporten. Je zag relatief weinig campagnes aan de muur hangen, en dat was ook niet altijd het onderwerp van gesprek. Dat was in vergelijking met KVH dus een behoorlijk cultuurverschil. Prad was een intellectueel bureau: intelligent, goed redenerend, nadenkend. Bij Prad werd ook veel onderzoek gericht, er werden irritatie-barometers opgesteld. Je had de accountplanners, die onderzoek verrichten voor klanten als DE, het Zuivelbureau, Philips en Laurens. Ze haalden ook veel jonge creatieven binnen, vanuit de academies. Het bureau had een soort leerzame taak naar de rest van de bureauwereld. Het nadenken was bij Prad bijkans onverslaanbaar. Het zat er in de muren getrokken. Ik vond dat razend interessant, en daar leerde ik ontzettend veel van. Dat was ook de belangrijkste reden dat ik naar Prad ging. De creatieve kant kende ik inmiddels wel, ik wilde nu de strategische kant leren kennen.' Bij KVH had Mastwijk een flinke dosis arrogantie aangeleerd. Die zou hij ook bij Prad in praktijk brengen. Mastwijk: 'Prad had toen een aantal speerpunt-klanten waarvoor fantastisch werk werd gemaakt, en ze hadden een aantal klanten waarbij het teveel middle-of-the-road was. Voor die klanten konden ze wel wat peper gebruiken.'

Bij Calvé, een van de eerste klanten waarvoor hij werkte, nam Mastwijk meteen de gelegenheid te baat om een campagne met een hoog peper-gehalte te initiëren. Het ging om een snack, die luisterde naar de naam "Oei Oei". 'Het betrof een relaunch', zegt Cees van der Wurf, die destijds bij Unilever als product manager werkte. 'We hadden in de eerste fase houdbaarheidsproblemen, en daarom hadden we een dubbele verpakking gemaakt; die extra binnenverpakking noemden we de binnenbroek. We dachten toen: laten we het nog een keer proberen.'

Voor de herintroductie van Oei, oei maakte Prad een campagne, die voor een groot deel was bedacht door Ben Rowold, een tekstschrijver die net als Mastwijk van KVH naar Prad was gekomen. De campagne bestond hoofdzakelijk uit Belgische beeldroman-fotografie. Daarin was een hoofdrol weggelegd voor Sjef van Oekel. 'Het was een licht-erotische campagne', vertelt Mastwijk. 'In een van de advertenties staat Sjef van Oekel voor de deur bij een vrouw die de huur niet

kan betalen. Vervolgens wordt alles in de slaapkamer geregeld. Aan het eind zie je ze daar zitten, omgeven door honderden leeggegeten zakjes Oei-Oei. Aardig zacht-rose suggestief, maar heel onschuldig.'

Tegelijkertijd was de Prad-ploeg op het idee gekomen om een lied te maken. Dat werd 'Oei Oei dat was lekker', geschreven door Ben Rowold en gezongen door Sjef van Oekel. Mastwijk: 'We lieten daar een mal van persen en gingen naar een platenmaatschappij. Zij wilden dat wel hebben, en ze kregen het van ons gratis. Zoiets was toen heel bijzonder, daar had men nog nooit van gehoord.'

De timing was perfect: het nummer werd vlak voor de carnaval uitgebracht. Tekstschrijver Hans Born haalde in een ingezonden brief in Adformatie van augustus 1994 herinneringen op aan die tijd. Samen met art director André van Leeuwen kwam hij in Maastricht Ben Rowold tegen. 'Ben dacht op de tonen van "Oeioei" in triomf te worden rondgehost en zich drie dagen gratis te laten vollopen. In Breda of Rozendaal was hem dat wellicht gelukt maar in Maastricht bleven Boven-Moerdijkse schlagers net zo welkom als een Mariabeeld in een gereformeerde kerk.'

Maar het nummer zelf had wel succes. Het schoot omhoog in de top-40. Mastwijk: 'Toen het liedje eenmaal op de vierde plaats stond, begon de reclamecampagne. Toen begreep de handel dat het allemaal met elkaar te maken had en struikelden alle omroepen over ons heen, en riep iedereen er schande van, want dit was commercie. In de raad van bestuur van Unilever zei iemand: wie heeft dat bedacht? Als je dan maar lang genoeg naar beneden kijkt, kom je altijd bij een accountant uit. Dus hopla, daar ging Mastwijk.'

De nieuwe account supervisor werd van het account gehaald. De tijd was nog niet rijp voor dergelijke initiatieven, concludeert Mastwijk achteraf. 'Toch is het aardig, als voorbode van wat er later zou gebeuren. Dat soort dingen deden wij bij Prad toch maar. Zo heb ik toen ook Tarvo aan de KNSB gebonden, voor het bedrag van 75.000 gulden; daarvoor was Tarvo het hele jaar op de kleding van de schaatsers te zien. De meeste bureaus namen zulke initiatieven niet. Dan vroeg men meteen: wat verdienen je daar aan? Maar dat vonden ze bij Prad heel normaal: als je een goed advies voor je opdrachtgever had, dan deed je dat gewoon.'

Sinds het vertrek van Citroën in 1970 had Prad het zonder auto-account moeten stellen, en dat was voor een groot bureau een gemis van de eerste orde. In 1977 deed zich eindelijk weer een kans voor om het hiaat op de klantenlijst aan te vullen. AGAM, de importeur van Mercedes schreef een competitie uit voor het personenwagenaccount; naast Prad deden ook ARA en Ogilvy & Mather mee.

Prad had zich terdege voorbereid. De avond voor de presentatie vond er op de Beethovenstraat een generale repetitie plaats, die tot vier uur 's nachts had duurde. De volgende ochtend om negen uur was de presentatie gepland, op het kantoor van AGAM in Utrecht. Om half acht zouden de deelnemers aan de presentatie gezamenlijk naar Utrecht vertrekken. Paul Mertz was als eerste present. Normaal was de portier, Wim van der Meulen, er altijd al, maar dit keer niet. Samen met de anderen die mee zouden gaan, keek Mertz lonkend naar de rapporten en de kartonnen die achter het glas klaarlagen. Maar Van der Meulen kwam niet opdagen. Hij was, zo bleek later, door een hond overvallen. De portier was de enige die wist hoe het alarm uitgezet moest worden. Maar langer wachten kon niet meer, en dus besloot men toch maar naar binnen te gaan.

Meteen werd de Beethovenstraat opgeschrikt door een enorm geloei. Even later ging de telefoon. Mertz, die als eerste was binnengestapt, nam de hoorn op; het was het beveiligingsbedrijf. 'Er is niets aan de hand', zei Mertz, 'u spreekt met de directeur. Ik weet alleen niet hoe ik het systeem af moet zetten.' Aan de telefoon kreeg Mertz uitleg; de volgende dag ging de Prad-directeur op zoek naar een ander beveiligingsbedrijf.

Maar het Prad-team had de rapporten en kon op weg naar Utrecht. De presentatie verliep uitstekend. 'Wij zijn de presentatie ingegaan met de stelling dat het met het merk wel redelijk goed zat, maar dat het in hoge mate zou gaan om het dealer-marketing plan', zegt Van der Mee. 'Een Mercedes-dealer in Wassenaar kampt met andere problemen dan een dealer in Groningen, en moet dus een ander instrumentarium inzetten. In Wassenaar kun je het huis-aan-huis doen, in Groningen kun je die tien potentiële klanten best even bellen.'

Aan het eind vroeg Cees de Rijk, president-directeur van AGAM, aan Mertz: 'als ik nu klant bij u word, gaat u dan in een Mercedes rijden?' Die vraag was al aan de orde geweest bij de generale repetitie. 'Ik moet er niet aan denken', antwoordde de Prad-directeur. 'Ik heb in die auto's van u gereden en het zijn dijen van auto's, maar ik vind ze zo onvoorstelbaar lelijk, vooral van binnen. Ik kan daar niet tegen, ik ben gewoon niet van de doelgroep. Misschien dat ik een van mijn collega's zover krijg, maar ik doe het in ieder geval niet.'

De Rijk kon de eigenzinnigheid van Mertz wel waarderen, en bij wijze van Sinterklaascadeau kreeg Prad op vijf december te horen dat het bureau de competitie had gewonnen. Maar het goede nieuws had een ietwat onaangenaam staartje. Mercedes had besloten het jaar daarop drastisch te snoeien in het budget; van 1,2 miljoen ging het terug naar drie ton. Niet vanwege financiële perikelen, nee, de inkrimping was eigenlijk pure luxe. Met de nieuwe Mercedes 200 serie, die in 1976 was uitgebracht, had het Duitse merk buitengewoon veel succes. 'Wij hadden toen nog geen 190 serie', zegt Romboud Klinkert, die op dat moment onder meer de verantwoording had voor de marketing-communicatie. 'We hadden twee lijnen, de 200 t/m de 300 serie, en de S-klasse. De markt was voor ons zo gunstig, dat er voor onze automobielen een wachttijd ontstond van meer dan een jaar. We moesten geen auto's verkopen, maar levertijden. Dus trokken we ons nagenoeg helemaal uit de media terug. We wilden zeker niet met grote advertentiecampagnes de verkoop stimuleren, want we hadden die auto's gewoon niet.'

Maar er viel nog wel degelijk wat te communiceren. Want alle belangstelling van kopers ten spijt, liet het imago van Mercedes te wensen over. De soliditeit, het dieselimago en vooral de lange levensduur van de auto's zorgden ervoor dat een Mercedes het vaak tot een derde, vierde en soms zelfs tot een vijfde leven schopte. Klinkert: 'Mercedes Benz bracht als eerste in Nederland diesel-personenauto's op de markt, en die werden zeer populair. Dat heeft het imago van ons merk zeker beïnvloed. Dieselrijders zijn veelkilometer-rijders. Dus zag je deze auto's bij ondernemers en bij vertegenwoordigers van topniveau.' Maar de vijfde eigenaar was van een ander slag dan de eerste. 'Je zag in die tijd heel veel Mercedessen rijden met een karretje erachter en een paar bouwvakkers erin knikkebollend 's middags om vier uur

terug van het werk', vertelt Klinkert. 'Ze hadden die auto voor een prikkie gekocht, maar die voldeed prima en ze reden daar nog jarenlang mee rond.'

Prad kreeg de taak via reclame wat tegengas te bieden tegen het 'bouwvakkers'-image dat Mercedes bij sommigen nog steeds had. Joop Smit en Jolle Westermann werden aan het werk gezet met de opdracht een commercial te maken.

Westermann: 'Er stond regelmatig een Mercedes voor de deur, dan weer een 200 diesel, dan weer een 200e en zo klom dat langzaam op. Iedereen die bij het account betrokken was, reed daar dan een uurtje mee. Ook Joop Smit en ik. We zaten samen in zo'n wagen, en het enige wat we zagen was die ster daar midden op de motorkap. Daar hebben we samen een proeffilmpje van gemaakt; ik ging rijden en Joop hield de camera vast. Uiteindelijk is er een auto uit Engeland gekomen waar de linkerstoel werd uitgehaald en waar een camera in werd gezet.' Het eindresultaat was een filmpje waarin de kijker iemand volgde die naar huis reed, en een heel rustige voice-over het een en ander over de auto vertelde. Klinkert: 'Het was een commercial die niet opriep tot kopen, maar wel het merk warm hield bij de afnemerskring. Dat hebben ze toen op briljante wijze gedaan. Het was een low budget-commercial, want voor die drie ton moest die commercial gemaakt en uitgezonden worden.'

Het ging Prad eind jaren zeventig nog steeds voor de wind. Met 74 mensen haalde het bureau in 1978 een omzet van 93 miljoen. Ter vergelijking: FHV had een omzet van 106 miljoen en 125 mensen, en Lintas 81,6 miljoen en 118 man [A/R, 15-5-79] Het klantenpakket stond garant voor een goed rendement.

Maar wilde het bureau zich in de top handhaven, dan was het dringend nodig dat er nagedacht werd over de continuïteit aan de top. Die was al enigszins uitgedund doordat in 1977 Jan van der Molen was teruggetreden. 'Ik had het eigenlijk wel gezien, ik vond het niet leuk meer', zegt Van der Molen. 'Dus toen heb ik aan de anderen laten weten dat ik eruit wilde stappen. Maak mij maar commissaris, heb ik gezegd. Dat was goed.'

En hoe stond het met de toekomstplannen van de overige directeurs? Die bleken tijdens een vergadering die in 1979 plaatsvond, en die de naam Mao-sessie meekreeg. Met een zekere ironie -- op communistische sympathieën liet de leiding van Prad zich niet betrappen -- verwees die naam naar de Culturele Revolutie in China. Tijdens die revolutie biechten mensen, onder dwang, hun ideologische zonden op. Hollander, Mertz, Strengers, Lieve en Groote Woortmann, de aanwezigen tijdens de Mao-sessie, werden aan een anderssoortige biecht onderworpen. Hollander: 'We wilden kijken hoe we als bureau de toekomst gingen invullen. Iedereen heeft toen z'n persoonlijke toekomstperspectief geschetst. Wat wil ik eigenlijk? Wil ik me terugtrekken? Wil ik een andere richting uit? Wil ik bij het bureau blijven? Lieve wilde doorgaan tot z'n pensioen. Paul wilde blijven doen wat hij deed: de verantwoordelijkheid dragen voor de creatieve afdeling, en samen met een accountgerichte man de toko runnen. Ook Theo was gelukkig, en datzelfde gold voor Groote Woortmann.' Peter Hollander wilde minder gaan werken. 'Ik heb tijdens die sessie gezegd: ik wil dit werk op dit niveau blijven doen tot m'n vijftigste, en geen minuut langer. Het liep toen echt uit de hand. M'n huwelijk ging er mee naar de klote. Ik zat erdoor.'

Voor de meeste mensen uit zijn directe omgeving was daar niet zoveel van te merken. Nog steeds was Hollander sterk betrokken bij de dagelijkse gang van zaken binnen het bureau, en nog altijd volgde hij de ontwikkelingen in de reclamewereld op de voet. 'Hij kon heel overtuigend over het vak vertellen', zegt Jan-Peter van Doorn. 'Dan trok hij zijn kousen op, draaide zijn ogen naar boven, nam een flinke teug van zijn Gitanes-sigaret en begon te praten. Op een gegeven moment daalde het volume, en werd het zo zachtjes dat je hem bijna niet meer kon verstaan. Maar toch hing iedereen aan z'n lippen, want je wilde weten wat hij nu weer te vertellen had.'

Behalve met de interne organisatie van het bureau en met de toekomst van het vak hield Hollander zich ook bezig met allerlei andere zaken. Met name zijn rol binnen Overad bracht steeds meer werk met zich mee. Niet alleen had Hollander als taak te waken over de verschillende Nederlandse onderdelen van de groep, maar hij was ook mede-directeur bij Overad-dochter LVH in Brussel. Daarnaast reisde hij eens in de drie, vier weken heen en weer naar Engeland, om vergaderingen van de board van Lopex bij te wonen. Hij was mede-directeur van CFRP, het Franse Lopex-bureau, ging in opdracht van Lopex in Ierland en Duitsland op bureaujacht en ging, met datzelfde doel, samen met andere leden van de raad van bestuur van Lopex naar Amerika. En intussen spoedde hij zich in zijn Jaguar door het land, van klant naar klant, en zat 's avonds in zijn grachtenhuis in de binnenstad van Amsterdam vaak nog tot in de kleine uren te zwoeven over plannen en memo's. Het was langzamerhand teveel van het goede, en daar was Hollander zich ook van bewust. Het werd tijd dat hij gas terug nam.

Dus moest er langzamerhand worden gezocht naar een opvolger. Hollander zette een headhunter aan het werk om Ton Bruns te benaderen. Bruns was na zijn tijd bij FHV directeur geworden bij het bureau Masius. Hij was al eens eerder bij Prad geweest, op sollicitatiegesprek bij Janssen; die had hem de deur gewezen omdat Bruns te weinig las. Nu waren de rollen omgedraaid. Nu werd hij gevraagd. Terwijl Prad bij Bruns aanklopte, kreeg hij ook een aanbod van Ogilvy & Mather. Bruns koos voor Prad. Het scenario was dat Bruns geleidelijk taken van Hollander zou gaan overnemen. Maar het tijdschema van dat scenario werd al snel doorkruist.

Binnen Overad ontstond een conflict op financieel gebied. Hollander was een van de twee directeurs van Overad; de andere was Lopex-topman John Castle. Hollander delfde het onderspit en de uitkomst was dat zijn positie, zowel binnen Overad als binnen Lopex, onhoudbaar werd. Dus trad hij terug als directeur van Overad en als lid van de board van Lopex. Maar voor Prad vervulde hij een wezenlijke taak en het was voor het bureau van belang hem te behouden. Hollander kreeg, na een overgangsperiode, een functie aangeboden als gedelegeerd commissaris. Lieve werd zijn opvolger als de Nederlandse directeur van Overad.

Daarmee werd Bruns meteen naar voren geschoven om de rol van Hollander over te nemen. Maar al gauw bleek dat Bruns zich niet op z'n gemak voelde bij het bureau. 'Die keurige heren bleven keurig en ze wilden van mij ook een keurige heer maken. Dat ging niet', vertelde hij later in een interview. 'Nee, ik was niks bij Prad. En dat is heel raar, ondanks dat we als bureaus bijna allemaal hetzelfde aanbieden, wanneer je naar het behoeftepakket kijkt van adverteerders zouden de grote bureaus eigenlijk nauwelijks van elkaar verschillen, en toch zie je dat er gigantische verschillen zijn. Alleen al in sfeer en



mentaliteit.' Nu was dat niet het enige. Bovendien kon Bruns het met Paul Mertz niet goed vinden. 'Hij kwam dat eigengereide van Paul tegen', zegt Strengers, 'en dat botste enorm.'

Zorgwekkender dan het terugtreden van Hollander en het kortstondige verblijf van Bruns was dat het bureau in diezelfde periode ook verschillende klanten kwijtraakte. Seven-Up was in handen gekomen van Philip Morris, en kreeg de opdracht om naar Leo Burnett te verhuizen. Ook Verbunt en Febo Purina vertrokken. Het Nederlands Zuivelbureau haalde de melk bij Prad weg. Eigenlijk was het niet meer dan logisch, vertelt Jan Krijnen. 'De participanten uit de melksector legden de wens op tafel met een ander bureau in zee te gaan. Daar hadden we niet zoveel problemen mee. Want in wezen is het altijd ons streven geweest ieder basisprodukt bij een ander bureau onder te brengen.' Maar voor Prad was het even slikken. In het ADCN-jaarboek van 1979 verscheen een bureauadvertentie met een vaas met tulpen die hun kop lieten hangen. Het onderschrift luidde: 'Hoezo Prad verdrietig?'

In 1980 haalde Prad een organisatie-adviseur in huis. Het idee kwam van Theo Strengers. Hij had gesprekken gevoerd met David de Goede, die bij Horinga & De Koning gewerkt had en onlangs voor zichzelf was begonnen. 'We zaten vast in onze discussies', vertelt Strengers. 'Ik heb toen gezegd, luister nou eens, wij zijn adviseurs en wij dragen altijd uit dat je bij je adviseur te rade moet gaan. Waarom nemen wij dan niet een adviseur in de arm? Men stond wel voor mijn voorstel open. Toen is De Goede interviews gaan houden en heeft hij de boel in kaart gebracht.'

Wat De Goede aantrof bij het bureau was ongenoegen, onderlinge wedijver en een slecht samenwerkende directie. Maar behalve die problemen zag De Goede ook een bureau met een glorieus traditie. Prad, zo stelde de organisatie-adviseur vast, 'wordt -- ook door zichzelf -- gezien als een buitenbeentje en een unicum in de bureauwereld, een enigma, met een ongrijpbare en moeilijk definieerbare kwaliteit'.

Wat moest er gedaan worden? Volgens de adviseur was de organisatie te weinig hiërarchisch. De taken binnen de directie diende opnieuw te worden verdeeld. De directeuren zouden hun handen voortaan af moeten houden van accountverantwoordelijkheden. Bovendien moest er volgens de organisatie-adviseur duidelijkheid komen over de visie die het bureau op zijn eigen toekomst had, met name waar het de internationalisering betrof.

De raadgevingen van De Goede vertoonden op verschillende punten overeenkomsten met de Blauwdruk. De aanbevelingen op het personele vlak werden opgevolgd en Prad kreeg een nieuwe directie. Mertz werd voorzitter van de directie en algemeen directeur. Strengers kreeg creatie en personeelsbeleid onder zijn hoede. Van der Mee ging de verantwoordelijkheid dragen voor het commercieel-strategische deel. De adjunct-directie bestond inmiddels uit Jan Hoijtink die in 1977 van ... naar Prad was gekomen, Joop Groote Woortmann, Jef Broersen, die als retailspecialist was aangekomen en onder meer voor de ABN zou werken, voor Vivo en voor Van der Meer meubelen.

Daarnaast was George Wijssen aangetrokken. Hij was financieel directeur geweest bij ijzergieterij Asselbergs en zou de voorzitter van de directie gaan assisteren op financieel-administratief terrein. Hollander bleef voor drie dagen in de week aan het bureau verbonden, als gedelegeerd commissaris en als accountbehandelaar voor een aantal klanten. Herman Lieve ging met pensioen.

Zo werd het bureau bij het aanbreken van de jaren tachtig opnieuw door elkaar geschud. De top was veranderd, de klantenlijst was korter geworden. De toekomst zag er moeilijk uit. Maar hoe moeilijk, dat kon nog niemand vermoeden.

### Zorgelijke tijden

De journalist Jan Kuitenbrouwer had, als zoon van de JWT-er Jan Kuitenbrouwer, de reclame met de paplepel ingegoten gekregen. Hij schreef regelmatig over het vak waarin zijn vader z'n brood verdiende. Hij deed dat niet op de denigrerende, veroordelende wijze die in de jaren zeventig bij veel van z'n collega's in zwang was. Daar was het, begin jaren tachtig, de tijd ook niet meer naar. Reclame begon uit de schaduw van de schaamte te kruipen, en in de media werd het vak langzamerhand weer enigszins serieus genomen. De stigmatisering was voorbij.

Maar al was Kuitenbrouwer niet het type journalist dat reclame bij voorbaat in de verdomhoek zette, hij was evenmin geneigd om alles wat uit de kokers van reclamemensen kwam, voor zoete koek te slikken. Dat bleek wel uit de ironische, licht badinerende wijze waarin hij schreef over nieuwe campagnes en over het wereldje waar veel geld scheen te worden verdiend met vondsten die in de ogen van de journalist op z'n minst enige relativering verdienden. De gefronste wenkbrauwen-blik die Kuitenbrouwer in zijn artikelen over reclame gebruikte, raakte in de loop van de jaren tachtig bij veel journalisten in zwang. Kuitenbrouwer was er als geen ander bedreven in. Hij bewees dat later met zijn kas-succes Turbo-taal, een boekje dat de taal van de nieuwe tijd, inclusief die van de reclamewereld, op de hak nam. Het werd een bestseller van formaat.

Eind 1981 lag Turbo-taal nog ver in het verleden. Toch had Theo Strengers wel op zijn hoede mogen zijn toen Kuitenbrouwer hem belde met de vraag of hij zich wilde laten interviewen voor NRC-Handelsblad. Kuitenbrouwer wilde graag praten over de nieuwe Philips-campagne voor audio-produkten. Van stekels jegens de journalistiek had Strengers geen enkele last, en zonder enige aarzeling ging hij akkoord.

De onbevangenheid jegens de media deelde Strengers met veel van zijn collega's. Als reclameman wist hij wat het was om door anderen ingeperkt en op de vingers gekeken te worden. Maar hij gunde anderen van harte hun vrijheid, en Strengers stelde dan ook geen voorwaarden over de gang van zaken tijdens en na het interview. Waarom zou hij ook, hij was er toch zelf bij?

En dus gingen Strengers en Kuitenbrouwer aan tafel bij Bodega Keyser. Terwijl de reeruggen werden geserveerd, praatte Strengers vrijuit over de Philips-campagne, die gemaakt was door het team Gert van Zanten en Han Vilé en waaraan ook de jonge art director Paul Meijer een bijdrage had geleverd. Het was, zo liet Strengers weten, een breuk met het werk dat Prad tot nu toe voor Philips had gemaakt. In de campagne kwamen allerlei verschillende muziek- en leefstijlen aan bod. Voor het Eindhovense concern, dat jarenlang vooral vertrouwen had gesteld in reclame die zich richtte op produktkwaliteiten, was het een overgang om nu zo eigentijds en doelgroepgericht te adverteren. Om zijn verhaal kracht

bij te zetten, gaf Strengers uitvoerig weer hoe de Eindhovense produkt- en marketingmanagers de schellen van de ogen waren gevallen toen hij ze aan de hand had genomen en ze binnen had geleid in de wereld van de hedendaagse jeugd. Jan Kuitenbrouwer hoorde het belangstellend en licht geamuseerd aan. Hij schonk zijn tafelgenoot nog eens bij en zag vergenoegd hoe de cassette recorder zijn werk deed. In zijn gedachten begonnen zich al de eerste contouren van een smakelijk interview te vormen.

Enkele maanden later, op donderdag 18 februari 1982, vond bij Philips een receptie plaats ter ere van Jaap van Bockhoven. Hij nam afscheid als marketing manager van Philips Nederland; Van Bockhoven ging naar Erres. Als marketing manager was hij nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de Moving Sound-campagne. In zijn speech had Walter van der Mee, die samen met Hollander en Strengers tot de genodigden hoorde, even stilgestaan bij die campagne. Het was tenslotte een van de meest gedenkwaaardige wapenfeiten die Van Bockhoven samen met het bureau op zijn naam had staan. Na de receptie nam het drietal van Prad Van Bockhoven mee naar restaurant 't Misverstant' in de binnenstad van Den Bosch, een naam waaraan de tafelgenoten in de dagen daarna nog regelmatig zouden terugdenken.

Om half twee 's nachts kwam Van der Mee thuis. Hij bladerde nog even door NRC/Handelsblad en trof op de achterpagina het langverwachte interview aan met Theo Strengers. Van der Mee begon te lezen wat zijn collega tegen Kuitenbrouwer had gezegd. Hij schrok; dit was niet zo best.

De volgende ochtend ging Van der Mee meteen naar Eindhoven. Hij wilde voorkomen dat het interview in de knipselkrant van Philips zou belanden, maar dat lukte hem niet. Het enige wat hij doen kon, was verschillende managers van Philips uitleggen dat Strengers niet de bedoeling had gehad het vertrouwen van de klant te schenden. Het was een onbevredigende missie; rond het middaguur was Van der Mee alweer terug in de Beethovenstraat.

Daar was alles in rep en roer. Er werd nauwelijks gewerkt, iedereen sprak over het interview. Wat zou de reactie van Philips zijn? Wat voor gevolgen had het voor Strengers? Vragen die ook in de directiekamer aan de orde werden gesteld. Na overleg besloten Van der Mee, Hollander en Mertz om Strengers voorlopig op non-actief te stellen.

Strengers was die ochtend bij Binnenlandse Zaken geweest voor een bespreking over een campagne die binnenkort van start moest gaan. Terug bij het bureau zag hij al snel hoe de zaken ervoor stonden. Hij trok zich terug in zijn kamer, tikte eigenhandig zijn ontslagbrief en liep naar de naburige kamer van Van der Mee, waar de voltallige directie verzameld was. Strengers gaf de brief aan Paul Mertz en zei: 'Ik dien mijn ontslag in.' Mertz wilde er niets van weten. 'Ik gooi 'm in de kast en maak 'm voorlopig niet open', was het antwoord van de algemeen directeur. 'Ga jij nu maar naar huis.'

Een week later togen Walter van der Mee en Peter Hollander naar Den Bosch. Ditmaal naar restaurant De Pettelaar, waar ze een afspraak hadden met Jacques d'Elfant, commercieel directeur Philips Nederland, en Ab Pasman, de verantwoordelijke man op reclamegebied.

Van de gemoedelijke sfeer die bij het afscheid van Van Bockhoven heerste, was weinig meer te merken. De spanning was te snijden. D'Elfant en Pasman namen het Prad allereerst kwalijk dat het bureau over Philips gesproken had in de pers zonder dat de opdrachtgever daar toestemming voor had gegeven. Bovendien was er vertrouwelijke informatie naar buiten gebracht. En daar kwam nog eens bij dat de strekking van het interview niet echt gunstig was voor Philips.

Van der Mee kon niet anders dan toegeven dat Strengers over de schreef was gegaan. Dat de creatief directeur niet meer voor Philips zou werken, lag voor de hand. Maar Strengers de wacht aanzeggen, zover wilde het bureau niet gaan. Jan van Lieshout werd ingehuurd om Theo te vervangen wat Philips betrof, en Strengers ging na een week weer aan het werk. Het was de eerste storm die in 1982 het bureau bezocht.

In september 1982 presenteerde Prad het rapport 'Bezuinigen in Nederland'. De rapporten waarmee het bureau in vroeger jaren de publiciteit had gezocht, kenmerkten zich steeds door een optimistische toon. 'Twieners', 'Jonge mevrouwen' en het rapport 'Sponsoring' uit 1974 repten van groeimarkten, van te ontginnen potentieel en van tot dan toe verwaarloosde kansen voor adverteerders en bureaus. In 'Bezuinigen in Nederland' was van een dergelijke opgewektheid weinig te merken. Consumenten deden het zuiniger aan, verwachtten dat hun inkomen achteruit zou gaan en stelden liever hun aankopen uit. De aanschaf van stereo/hifi-apparatuur, een nieuwe auto, een nieuwe garderobe, het kon wel even wachten. En dat gold ook voor de exotische vakantie; dit jaar bleef men maar eens wat dichterbij huis. Voor die voorzichtigheid waren gegronde redenen. Want vanaf het begin van de jaren tachtig was het met de economie in Nederland bergafwaarts gegaan. Er zat al lang een terugslag aan te komen. De inkomsten uit de aardgas en de vrijgevigheid van het kabinet Den Uyl hadden in de jaren zeventig de vaart er nog redelijk in gehouden, en de consumptieve bestedingen doen toenemen. Maar de internationale concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven was in diezelfde periode danig verzwakt, en dat was een onheilspellend voorteken. Met de tweede oliecrisis van 1979 brak een echte malaisestemming baan. Het aantal faillissementen nam fors toe, van 1047 in 1978 naar 3487 in 1982. De huizenmarkt stortte in, en de werkloosheid bereikte een naoorlogs record: van 6,3 procent in 1980 tot 15,4 procent in 1983. De jaren van vanzelfsprekende stijging van lonen en uitkeringen waren voorbij.

Voor het bedrijfsleven was de conclusie onontkoombaar. De kosten moesten naar beneden. Alom werd ontslagen en gesaneerd, en uiteraard werden ook de reclamebudgetten onder de loep genomen.

Het Prad-rapport had aan dat laatste punt veel aandacht besteed en waarschuwde voor ondoordacht bezuinigen op de communicatie. Prijsverlagingen op merkartikelen om op korte termijn toch maar de doelstellingen te halen, waren niet verstandig, zo stelde het rapport. Dat zou op de langere termijn ten koste gaan van de waarde die de consument aan het merk toekende. Van bezuinigen op reclame verwachtte het bureau evenmin veel goeds. Juist nu waren de omstandigheden ideaal om meer geld in reclame te steken, want daarmee kon je een voorsprong creëren ten opzichte van de concurrentie.

De strekking van het Prad-rapport was voorspelbaar. Maar dat gold niet minder voor de gevolgen die de recessie in de praktijk had. De fabrikanten van A-merken waren jarenlang gewend geweest aan een geleidelijke groei, en zagen nu dat er

aan hun marktaandeel werd gesnoept. In de verdringingseconomie die ontstond, moest ieder promille omzetstijging op de concurrentie worden bevochten.

Een van de oorzaken van de problemen van de A-merken was dat consumenten, onder invloed van de economische teruggang, prijsgevoeliger werden. Behalve discounters als Jac. Hermans en EDAH haakte ook Albert Heijn daarop in; 's lands grootste kruidenier ging op de kleintjes letten. Het baande de weg voor de opmars van B-merken en huismerken. Tegelijkertijd kreeg de detailhandel steeds meer greep op de fabrikant. De grote supermarkten slokten de kleintjes op en de daaruit resulterende machtsconcentratie leidde ertoe dat merkfabrikanten meer rekening dienden te houden met de wensen en eisen van de handel.

Als gevolg daarvan werd reclame in zijn klassieke vorm, als middel om over de hoofden van de winkelier heen de consument te bereiken, minder belangrijk. Alternatieven als sales promotion, schappositie en instore-communicatie, genoten bij adverteerders steeds meer aandacht. Ook was de verleiding groot om aan de prijs van het merk te gaan sleutelen. 'Veel adverteerders wisten niet goed wat ze ermee aan moesten', zegt Bert Riemslag, die toen advertising manager bij Seven-Up was. 'Die omzet sodemieterde naar beneden, en moesten ze nu kiezen voor prijsconcurrentie of voor het merk?' Veel adverteerders lieten zich leiden door korte-termijn belangen, kozen voor prijsverlagingen en krompen hun reclamebudgetten in.

En dus kreeg een groot aantal bureaus het moeilijk. 'Zorgelijke tijden zijn aangebroken', schreef Adformatie in november 1981. 'Links en rechts snijden adverteerders fors in hun reclamebudgetten. Dagblad- en tijdschriftuitgevers zien met lede ogen hun bladen dunner worden. Het aantal medewerkers bij bureaus en uitgevers daalt.' Er waren een paar lichtpuntjes. Sommige reclamebureaus wisten hun omzet met de inflatie mee te laten groeien, en aantal kleinere bureaus groeide zelfs, met name de bureaus die zich buiten de traditionele reclamepaden begaven en zich op below-the-line activiteiten richtten. Maar over de hele linie was het beeld ongekend somber.

'De rust die veel relaties eigenlijk gedurende veel jaren heeft gekenmerkt, maakt meer en meer plaats voor gejaagdheid, agitatie, onrust', schreef Paul Mertz in een memo van november 1982. Wat in de lucht hing, was 'een zich verhardend psychologisch/mentaal klimaat'. Hoe uitte zich dat in de relatie tussen adverteerder en bureau? Mertz somde een aantal van de symptomen op: 'eenzaamheid, extreme standpunten, geen standpunten, twijfel, overvleugeling van twijfel door al dan niet overdachte meningen, korte termijn beslissingen, het achterwege laten of vooruitschuiven van beslissingen, onnodige tegenstellingen, het blijven steken in details, een geforceerd stoere of juist uiterst onzekere opstelling tegenover derden, het afwentelen van schuld etc. etc.' Die neiging tot wispelturigheid aan adverteerderszijde leidde er volgens de Prad-directeur toe, dat 'de loyaliteit in de richting van het reclamebureau in potentie op de tocht komt te staan.'

Dat de relatie tussen adverteerder en bureau niet meer zo hecht was als vroeger, had Mertz in de maanden daarvoor ondervonden, bij Douwe Egberts.

Evenals de meeste andere A-merken had Douwe Egberts in de jaren zestig en zeventig een vrijwel onafgebroken groei gekend. Het marktaandeel in de koffie lag midden jaren zeventig boven de vijftig procent. Er was nauwelijks een huishouden in Nederland te vinden waar niet met enige regelmaat een pot Douwe Egberts-koffie werd gezet.

De slechte koffieoogst van 1976 leek roet in het eten te gooien. In Brazilië waren de koffiestruiken in juli door de vorst overvallen, in Angola woedde een burgeroorlog en in Guatemala had een aardbeving plaatsgevonden. Dat leidde ertoe dat alle koffiebranders hun prijzen drastisch moesten opschroeven. Een pak Roodmerk van 250 gram, dat in de zomer van 1975 nog f 2,14 kostte, ging in prijs omhoog naar f 6,82. De Utrechtse firma hield z'n hart vast. Zou de consument nu niet switchen naar goedkopere merken? En lag daar niet het gevaar op de loer dat de huisvrouw ook na het prijsherstel die merken zou blijven kopen? Dat viel echter mee. De verdriedubbeling van de prijs kostte DE zeven procent marktaandeel; een percentage dat na het prijsherstel wel terug te winnen moest zijn.

En bij Prad? Had men daar reden zich zorgen te maken over de effecten van de prijsontwikkelingen op de koffiemarkt? Op het eerste gezicht niet. Het communicatiebeleid van Douwe Egberts was op de lange termijn gericht; DE was zuinig op z'n merk. Bovendien was de verhouding tussen DE en Prad uitstekend; het herenbureau was een prima partner voor het degelijke, ietwat conservatieve Utrechtse bedrijf. Bij Prad was men trots op het werk voor DE; het was binnen het bureau uitgegroeid tot de kwaliteitsnorm bij uitstek. 'Klanten zeiden: doe mij maar een DE-commercial', zegt Henk Mastwijk. 'Want dat was toch het hoogste dat je bereiken kon.'

Toch waren Mertz en Strengers, de twee hoofdrolspelers op het DE-koffie account, op hun hoede. Van oudsher was Douwe Egberts uiterst streng wat de commercials en advertenties betrof. Huisvrouwen mochten alleen met zichtbare trouwring aan worden afgebeeld. Mokken waren verboden; dat moesten koppen en schoteltjes zijn. Kortom, de speelruimte die DE het bureau bood, was gering. Kon dat zo wel doorgaan? Kon Prad voor de taferelen die in de commercials werden geschetst, wel blijven putten uit het reservoir van clichés en geijkte patronen? Dreigde niet langzamerhand het gevaar van creatieve uitputting? En miste het koffiemarkt zo niet de aansluiting met de veranderingen in de samenleving? 'We dachten: we moeten een beetje uitkijken met het merk', zegt Mertz.

Voor het bureau was dat het teken dat er initiatieven moesten worden ontplooid. Dus werd besloten de klant het een en ander aan informatie over veranderingen in de samenleving te geven. Dat was aan de afdelingen accountplanning en marketing services van Prad wel toevertrouwd. Het bureau produceerde een hele reeks rapporten. 'We hebben ons toen gestort in de veranderingen in de samenstelling van de bevolking en we hebben toen, ik denk als eerste, al die allochtone groeperingen in kaart gebracht', vertelt Paul Mertz.

De onderzoeken resulteerden in voorstellen voor aanpassingen in het merkenbeleid. DE concentreerde vrijwel alle aandacht in de communicatie op Roodmerk-koffie en het was de vraag of dat op de lange termijn wel de juiste strategie was. 'We hebben met klem aangedrongen iets te doen voor Zilvermerk', zegt Mertz. 'Maar daar wilde DE niet aan, want dat knabbelde alleen maar aan Roodmerk.' Het leidde tot pittige discussies met de klant. Mertz: 'Theo riep: de vensters moeten open!' Voorlopig bleven ze dicht.

Toch drong ook bij DE het besef door dat het merkenbeleid aan revisie toe was. Wat er moest gaan gebeuren, wist men nog niet; maar het was duidelijk dat het koffiemark wel wat nieuwe impulsen kon gebruiken. Mede daarvoor trok DE een nieuwe marketing directeur binnengehaald, de van Unilever afkomstige Jack Schouten.

In de zomer van 1982 kreeg Mertz het verzoek om een keer bij Jack Schouten langs te komen. 'Ik ga een competitie houden tussen FHV en Prad', zei de marketing directeur, 'want ik vind dat jullie je werk niet goed doen.' Mertz was buitengewoon verbaasd. 'Wat krijgen we nou?', riep hij uit. 'Je overvalt me volledig! Waarom moet er nu meteen een competitie aan te pas komen? Als jij tegen mij zegt: het moet anders en beter, dan is dat een steen die gigantisch in de vijver plonst. Daar hoeft je je geen zorgen over te maken. En nog iets anders: als je ons in competitie gooit, heeft het imago van Prad daar zeer onder te lijden. Kun je het niet binnenskamers houden?'

Schouten had wel enig begrip voor de bezwaren van de Prad-directeur, en besloot voor een andere oplossing te kiezen. FHV, dat het account Pickwick Thee deed, zou worden ingeschakeld als 'meedenker' voor DE-koffie. Een wat ongebruikelijke aanpak, maar voor een bedrijf dat in totaal met niet minder dan zeven reclamebureaus werkte, leek het nog niet zo vreemd. 'Het denken over een nieuwe strategie is een gemeenschappelijke inspanning', zo lichte Willem Douqué, hoofd productmanagement, in de vakpers toe. 'U mag daaruit niet afleiden dat wij koffie weg willen halen bij Prad.'

Het bleef echter niet bij meedenken. In augustus kwam het toch tot een competitie. Theo Strengers bevond zich op dat moment in Indonesië. Hij had zichzelf na het NRC-interview een wat langere vakantie toegestaan, en zou vanuit Djakarta naar Londen reizen, om daar weer aan het werk te gaan. Maar een telefoontje met Paul Mertz schopte die plannen in de war. 'Zet Londen maar uit je hoofd', zei Mertz, 'en kom zo snel als je kunt hierheen. DE gaat een competitie houden.' In september begaven de bureaus zich naar Utrecht, waar de briefing plaatsvond. De kwaliteit van de communicatie stond niet ter discussie, deelde de DE-staf mee. Er moesten voorstellen komen 'op basis van gewijzigde elementen in de samenleving.'

Vol ijver gingen Prad en FHV aan de slag. Van der Mee en Strengers namen bij Prad de leiding in handen. De creatieve voorstellen kwamen van Reinier Bresser en Emile Pater. Joop Groote Woortmann zorgde samen met de accountplanners voor de strategische ondersteuning.

FHV stortte zich vooral op het merkenbeleid. 'DE wilde overgaan van merk-extensions naar submerken', zegt Giep Franzen. 'Dus hebben wij een advies uitgebracht over merkenbeleid en een advies over communicatiebeleid. De creatieve voorstellen sloten daarop aan.'

De keuze viel DE niet licht. Wat het creatieve werk betrof, scoorde Prad het beste. Maar DE was onder de indruk van de onderzoekstechnieken van FHV. Het bureau had gebruik gemaakt van een methode, die de verschillende betekenissen van koffie voor de consument belichtte. Zo werd het keuzeprocess van de consument opnieuw in kaart gebracht. De creatieve oplossing sprak DE echter niet aan. 'Daar is een fout gemaakt', zegt Franzen. 'Men zei: er is nieuw beleid, er is een nieuwe visie, dat is goed. Maar de advertenties ademen te weinig koffiesfeer.'

En dus laste DE een tweede ronde in en kreeg FHV een herkansing. Het was een onplezierige wending voor Prad; het leek erop dat het bureau meedeed aan een spel waarvan de spelregels tussentijds werden gewijzigd. Er was echter weinig keus, en wederom gingen verschillende teams aan het werk. Een paar hectische weken lang werden agenda's rigoreus omgegooid, werd er ook op zondagen gewerkt en kreeg de DE-competitie voorrang boven al het andere werk.

Op 6 december ging een ploeg van acht Prad-mensen naar Utrecht, waar de voorstellen werden gepresenteerd. Maar de uitslag was eigenlijk al duidelijk: FHV had gewonnen. De eerder gepresenteerde ideeën waren nu met andere fotografie uitgevoerd en daarmee was het pleit beslecht. 'Achteraf waren wij waarschijnlijk ziende blind', zegt Emile Pater. 'Ze wilden gewoon naar FHV.' Dat is ook de overtuiging van Walter van der Mee. 'Men was niet ontevreden over het produkt dat wij maakten, maar naar de toekomst toe was Douwe Egberts toch wat onrustig. FHV behandelde toen heel veel A-merken, en daar verwachtte men meer van dan van ons.'

Al met al was het een merkwaardige verlopen competitie. In de Volkskrant verklaarde Schouten dat FHV er het beste in geslaagd was om 'de maatschappelijke ontwikkelingen van de laatste jaren' in de koffiereclame tot uiting te laten komen.' De eerste advertenties tekenden echter de verwarring die bij de ooit zo zelfverzekerde koffiebrander was ontstaan. Er werd gesleuteld aan een nieuw spaarpuntensysteem, en er verschenen zowaar mokken in de advertenties -- iets wat voorheen nagenoeg ondenkbaar was.

Aan de reclame voor DE-Roodmerk zou niet zo veel veranderen. 'Thuiskomen, en dan is er koffie, dat is gewoon gebleven', zegt Henk Mastwijk. In het merkenbeleid veranderde er wel heel wat, mede op basis van de adviezen van FHV. In de jaren tachtig zou DE een nieuwe kant opgaan door het assortiment op koffiegebied aanzienlijk uit te breiden. De line-extensions werden succesievelijk omgebouwd tot submerken en elk submerk kreeg z'n eigen reclamecampagne mee. De campagnes voor de submerken zouden het hele DE-image verlevendigen, en in het kielzog van die verlevendiging wist ook Roodmerk zich te herstellen.

Kort na DE vertrokken ook Van der Meer Meubelen, IBM en Calvé-De Betuwe. Intussen maakte de economische malaise het Prad al behoorlijk moeilijk. Daarnaast was er nog de groeiende concurrentie van andere bureaus. Jonge bureaus als Prins, Meijer, Stamenkovitsch en Van Walbeek, Noordervliet & Winninghoff/Leo Burnett en ARA vormden voor de gevestigde orde in reclameland een geduchte bedreiging. In 1981 bedroeg de gekapitaliseerde omzet van Prad nog 94 miljoen; daar zou voor 1982 maar liefst acht miljoen, oftewel 8,5 procent vanaf gaan.

Maar er was nog iets anders aan de hand, en dat ging verder dan alleen de cijfers en de concurrentiepositie. Het verlies van DE had het zelfvertrouwen van het bureau aangetast. In die situatie was dringend behoefte aan stevig leiderschap, en dat moest komen van Paul Mertz. Hij was, nadat het bureau door organisatieadviseur De Goede was doorgelicht, de baas geworden. En nu werd er van hem heel wat gevergd.

Als leider van het bureau was Mertz, die inmiddels twintig jaar bij Prad werkte, behangen met verantwoordelijkheden. Waar hij zich vroeger nog vooral bezighield met het creatieve werk, kwam dat werk nu meer en meer in de verdrinking. Mertz moest met getallen in de weer. Hij moest declaraties aftekenen en beslissingen nemen over de vakantiedagen van het personeel. Voor het financiële werk had hij George Wijssen naast zich; maar delegeren was niet Mertz' sterkste kant. Het leiderschap van Mertz kwam al met al slecht uit de verf. 'Ik was niet gelukkig op die plek', vertelt hij, 'ik kon niets leuks meer doen. En m'n humeur had eronder te lijden.'

Nu de slag om de adverteerder heviger werd, was slagvaardigheid vereist. 'Prad was heel consistent en betrouwbaar', zegt Mertz. 'Maar we waren veel te afwachtend. We hadden geen doordouwers, ook ik niet.' Maar het bureau kon het zich niet langer permitteren een afwachtende houding aan te nemen. Er moest wat veranderen; daar raakte ook Paul Mertz zelf langzamerhand van overtuigd. Na overleg werd besloten dat hij terug zou treden. 'Ik had al vier jaar eerder met Joop Groote Woortmann besproken: stel je eens voor dat je kon kiezen wat je het liefst zou doen. Toen dacht ik er al aan voor mezelf te beginnen.' Dat deed hij ook, met Prad/Paul Mertz, een adviesbureau waarin Prad in eerste aanleg 51 procent van de aandelen nam.

Daarmee werd het hoog tijd voor een opvolger. Maar wie moest dat worden? Theo Strengers wilde het liefst iemand van buiten aantrekken, een managerstype die ervaring had in het runnen van een groot bureau. Strengers zou dan verantwoordelijk worden voor de creatieve etage, Van der Mee voor de account-afdeling; de nieuweling zou de supervisie over het hele bureau krijgen.

Van der Mee zelf dacht er anders over; hij zag zich wel tegen die taak opgewassen. 'Ik heb toen letterlijk geschreven: ik kan me heel goed voorstellen dat jullie een man van buiten aantrekken, maar de consequentie is dan wel dat ik wegga. Dat hoeft niet dramatisch te zijn, maar ik ga niet de komende tien jaar tegen een managing director aan zitten kijken.' Van der Mee had bij zijn 'verkiezingscampagne' de instemming van de jongeren binnen het bureau, zegt Mastwijk. 'Wij, en dan bedoel ik die groep daaronder, waren er in ieder geval wel voor dat hij algemeen directeur zou worden. Dat kwam ook wel goed uit, want er kwamen zo geen mensen van buitenaf.'

Maar kon de jonge adjunct-directeur die zware taak aan? Was hij de aangewezen persoon om Prad uit het dal te trekken? Volgens Peter Hollander wel. Hollander was door Lopex gevraagd als gedelegeerd commissaris uit te zien naar een opvolger voor Mertz. Hij had alle vertrouwen in Van der Mee. Theo Strengers dacht er anders over, zo bleek bij een bespreking in restaurant 't Concertje. 'We kwamen met z'n drieën terug uit Eindhoven, Walter, Theo en ik', vertelt Peter Hollander. 'We waren naar Philips geweest en we gingen daarna nog wat eten. Ik vond dat Walter het moest overnemen. Ik heb toen, à la Van Dam, de socratische methode ingezet en de grenzen van de loyaliteiten van Theo vastgesteld. Dat ging in de trant van: wat doe je als wij vijfde worden? Wat doe je als Prad zesde worden? Wat doe je als we tiende worden? Walter en ik waren bereid om, zelfs als Prad zou afzakken naar nummer veertien in omzet, toch die zaak door te zetten. Maar het probleem was dat Theo niet voldoende vertrouwen had in Walter als aanvoerder van de club. Nee, dat moet je zo niet zien, zei Theo. Toen heb ik het nog verder doorgedrukt en uiteindelijk moest hij toch toegeven. Inmiddels was het uren later, werd de Van Baerlestraat opgebroken en startte de werklieden hun generatoren op. Theo nam plaats op zo'n generator, tussen de mannen met oorkleppen in. En Walter en ik bleven in 't Concertje zitten. Dat was het afscheid van Theo.'

Strengers trok zijn consequenties, en nam in februari 1983 ontslag. 'Een onoverbrugbaar verschil van inzicht over de toekomstige koers van onze onderneming en de structuur van de leiding', zo omschreef Mertz de reden van het vertrek van de creatieve director in de vakpers. Iets anders had Strengers nog niet, maar dat duurde niet lang. In maart 1983 werd Strengers algemeen directeur bij FCB. Een maand daarvoor was Van der Mee managing director bij Prad geworden; enkele maanden later werd hij ook Overad-directeur. Daarmee brak het tijdperk Van der Mee aan.

## 10. Het regionale model

In 1982 werd Walter van der Mee algemeen directeur van Prad; nog nooit had het bureau zo'n jonge topman gehad. Maar Van der Mee kreeg weinig gelegenheid om op zijn nieuw verworven lauweren te rusten. Er was werk aan de winkel. Allereerst moest het personeelsbestand worden ingekrompen. Samen met Paul Mertz en George Wijssen liet Van der Mee op een vrijdag alle zeventig medewerkers van Prad een voor een bij zich komen; twintig van hen moesten het veld ruimen. Toen dat achter de rug was, stelde Van der Mee een plan op voor kostenbesparingen, verhoging van de efficiency en verbetering van het moreel, want aan dat laatste schortte het een en ander. De perikelen rond het verlies van de klanten, de wisselingen in de directie en de dreigende ontslagen - het had gezorgd voor een sfeer van verlamming binnen het bureau, en daar moest hoognodig wat aan worden gedaan.

Het beste medicijn voor het opkrikken van het moreel was, dat wist Van der Mee, nieuwe klanten. Daar was ook om een andere reden dringend behoefte aan. Na het vertrek van Douwe Egberts dreigde het bureau weg te zakken in de ranglijsten, en dat zou weleens een neerwaartse spiraal in beweging kunnen zetten. Maar kon dat allemaal van Van der Mee worden verwacht? 'In die tijd hoorde ik twee verhalen terug', zei Van der Mee jaren later in een interview, 'één, Prad gaat eraan, en twee, die Van der Mee kan het niet. Te jong, etcetera.'

Gelukkig diende zich al spoedig een nieuwe klant aan; Prad won de competitie om het V&D warenhuizen-account. De overwinning werd binnen het bureau uitbundig gevierd, met champagne en haring. Maar de vreugde was van korte duur, want met Vroom & Dreesmann bleek Prad een uiterst lastige opdrachtgever binnen te hebben gehaald. Vroom & Dreesmann had namelijk een eigen reclamekantoor, Vendad. De overeenkomst was dat Prad de campagnes zou gaan maken, en dat ze via Vendad zouden worden geplaatst. Daar verzette de centrale ondernemingsraad van Vroom & Dreesmann zich echter tegen, en de afspraak werd veranderd. Niet Prad, maar Vendad zou de campagnes gaan maken. Kwam Vendad er niet uit, dan werd Prad aan het werk gezet. Van der Mee: 'Op woensdag bleek dan meestal dat de advertentie voor vrijdag niet goed was. Dan konden wij dus 's nachts aan de slag. Ik heb daar één nacht van wakker gelegen. Toen ben ik naar Van der Kaaij, lid van de hoofddirectie van Vendex, gegaan, en heb het account opgezegd. Hij

heeft mij twee keer gevraagd: komt u ons opzeggen? Ik zei: ja, ik kom u opzeggen. En ik kan u niet uitleggen hoeveel pijn mij dat doet. Vervolgens is al het werk een tijd bij Vendad gebleven, en een of twee jaar later hebben ze met PPGH dezelfde constructie gekozen. Dat is ook niet goed gegaan.'

Maar de tegenvaller met V&D werd opgevangen. Prad wist verschillende klanten die eerder vertrokken waren, terug te halen. Zo kwamen binnen één week ANWB en Van der Meer weer naar de Beethovenstraat. In 1982 kwam ook Conimex naar Prad.

Het in rijsttafelprodukten gespecialiseerde merk was voorheen behandeld met Breeuwer/Bates. 'Op een gegeven moment vonden we dat we voldoende billing en voldoende uitstraling en professionaliteit hadden om met een groot bureau samen te werken', zegt Freek Herman de Groot. Hij was vanaf de jaren zestig werkzaam voor het merk Conimex en is nu divisie manager van CPC Benelux, het bedrijf dat in 1991 Conimex zou opkopen. 'Dat we voor Prad kozen, kwam ook omdat ze een fantastisch A-merk hadden gehad, het beste A-merk van Nederland, Douwe Egberts. Wij spiegelde ons toen aan Douwe Egberts. Toen Prad DE verloor, had men veel know-how in huis, en ruimte voor nieuwe klanten. Dat kwam ons heel goed uit. Prad is bovendien een degelijk en consistent bureau, en die consistentie heb je nodig voor een A-merk.'

De komst van nieuwe klanten was goed voor het gezicht van het bureau. 'Het ziet er naar uit dat Prad zijn slechtste image-jaren achter de rug heeft', schreef het blad NieuwsTribune in oktober 1985. 'De managementverjonging, op zich nog niet voldoende garantie om het tij te doen keren, heeft kennelijk toch resultaat opgeleverd.'

Achteraf gezien zijn er in deze eeuw weinig decennia geweest die zo in het teken stonden van geld als de jaren tachtig. Het leek alsof het materialisme opnieuw uitgevonden was. De media stonden bol van de verhalen over kwistig levende yups en over de aan Wall Street en in andere financiële centra snel verdiende salarissen en bonussen, die even vlot weer uitgegeven scheen te worden. De wereldverbeterarij uit de 'softe' jaren zeventig had afgedaan. Voor mensen die nog met enig idealisme waren beziel, viel de overgang niet mee. 'De jaren tachtig kenmerken zich door het ontbreken van verwachtingen', zei ex-premier Joop Den Uyl in een gesprek met De Tijd in maart 1987. 'Er is geen voorstelling meer van het paradijs of van wenkende perspectieven.'

Maar lang niet iedereen was zo somber als de ex-premier. Want na een wat moeizame aanloop luidden de jaren tachtig weer een periode van economische groei in. In 1983 begon de wereldeconomie aan een krachtig herstel en daar kon het sterk op export gerichte Nederland uiteraard van meeprofiten. Al na twee jaar bleek dat de maatschappelijke stemming drastisch verbeterd was. Voor het eerst sinds jaren bleek uit opinie-onderzoek dat een meerderheid van de bevolking weer optimistisch was over de toekomst en over de groei van het eigen inkomen. En dus steeg ook de consumptie. Na een paar benauwde jaren konden de A-merken zich als vanouds in een hoge populariteit verheugen.

Toch wisten de reclamebureaus slechts in beperkte mate van deze ontwikkelingen te profiteren. De groei van de klassieke reclamebureaus, ook wel 'thema-bureaus' genoemd, bleef opvallend achter bij de stijging van de reclamebestedingen.

Het was niets nieuws. Al sinds de jaren zeventig opereerde het klassieke reclamebureau in een moeilijke markt. Waar de ene klant alle diensten af wilde nemen van het (full-service-) bureau, bediende een andere opdrachtgever zich liever van een zelf samengesteld netwerk van bureaus, die op deelterreinen waren gespecialiseerd. Met andere woorden: voor de ene klant had het bureau genoeg in huis, voor de andere klant veel te veel.

Om op die uiteenlopende behoeften aan adverteerderszijde in te spelen, vormden steeds meer bureaus zich in de loop van de jaren tachtig om tot 'groepen'. Daarmee tekenden zich de gevolgen af van een ontwikkeling die zo'n tien jaar eerder bij Prad was begonnen. Bureaus splitsten onderdelen af of kochten kleine, specialistische bureaus op. Naast de Overad-groep kende de Nederlandse bureauwereld halverwege de jaren tachtig onder meer de FHV-groep, de GO/Needham groep, de Lintas-groep en de Ogilvy & Mather-groep.

Die groepsvorming was voor de bureaus zelf in het algemeen een profijtelijke ontwikkeling. Omdat de specialistische dochters ook werkten voor opdrachtgevers die geen relatie hadden met het 'moederbureau', konden de groepen extra omzet binnenhalen.

Maar was de opkomst van de bureaugroepen ook in vakmatig opzicht een verbetering? Droeg de groepsvorming bij aan de verhoging van de kwaliteit van de communicatie? Op dat punt liepen de meningen uiteen. De bureaus vonden van wel en zij omhelsden het concept van de gintegreerde communicatie; dat moest de verantwoording van de groepsvorming vormen. Het reclamebureau zou als 'hoofdaannemer' moeten optreden en de klant over de hele breedte van het communicatieveld moeten kunnen adviseren. Niet alleen over themareclame, maar ook over specialismen zoals sales promotion, sponsoring, direct marketing, public relations en corporate advertising.

Maar waren de reclamebureaus wel in staat om de coördinatie van de communicatieinspanningen te voeren? Daar waren lang niet alle adverteerders van overtuigd. Velen van hen hielden de besteding van de campagnegelden liever zoveel mogelijk in eigen hand.

De vraag bij wie nu de coördinatie moest berusten, was niet het enige onderwerp dat de verhouding tussen adverteerders en bureaus vertroefde. Klanten stelden zich ook steeds kritischer op als het ging om de kwaliteit van het werk van het bureau. Begrijpelijk, zo vond Hein Becht, de oprichter van SCAN. 'Vroeger had je de adverteerder, die met grote kennisachterstand zijn probleem voorlegde aan het bureau', zei hij in 1983 tegen Adformatie, 'maar intussen is hij een stuk gehaaid geworden.'

Dat laatste uitte zich ook in het feit dat er door klanten beter op de centen werd gelet. In het hele bedrijfsleven was sprake van een toegenomen kostenbewustzijn, en daar ontkwamen ook de toeleveranciers op communicatiegebied niet aan. 'Klanten gingen harder inkopen', zegt Roel Glasbeek, die in 1981 was begonnen met het bureau PPGH/Moussault. 'Ze stonden ook meer onder druk. Onder aanvoering van die Amerikaanse bedrijven die elk kwartaal hun resultaten moeten opvoeren, werd er meer en meer gekeken naar het korte-termijn effect. Dat had zijn weerslag op de hele business-cultuur.'

Met als gevolg dat het reclamebureau beter op de eigen uitgaven moest gaan letten. 'Vergeleken met het eind van de jaren zeventig kon er heel veel niet meer', zegt Coen Sneijder, die in 1985 financieel directeur van Overad werd. 'Destijds werd er door de bureaus veel meer verdiend, want op de vijftien procent kon je rekenen. Bovendien deed het reclamebureau toen nog vrijwel alles en kreeg men het hele budget toegeschoven.'

Achter de klachten over de kwaliteit van het werk en over de rekeningen van de bureaus ging nog iets anders schuil. In de jaren tachtig werd er in de reclamewereld driftig met miljoenen geschoven, met name bij de fusies en overnames die zich op internationale schaal afspeelden. Het Engelse Saatchi & Saatchi kocht bureau na bureau op, met als hoogtepunt de aankoop in 1986 van het legendarische Ted Bates, voor 450 miljoen dollar.

Ook in de Nederlandse bureauwereld ging heel wat geld om. De oprichters van PMSvW, die zich bij hun start fel hadden afgezet tegen de grote bureaus, traden zelf ook tot die ooit zo bekritiseerde reuzen toe door hun aandelen aan Young & Rubicam te verkopen. PPGH-Moussault werd, nadat het jarenlang via een minderheidsbelang aan BBDO gelieerd was, onderdeel van de wereldwijde JWT-keten. In de wandelgangen werd gefluisterd dat de oprichters van PPGH-Moussault ieder meer dan twintig miljoen hadden geïncasseerd.

Waar lag al dat fuseren en overnemen aan? Was het een gevolg van de overcapaciteit in de internationale reclamebranche? Wilden bureaus aansluiten bij de verdergaande internationalisering van het bedrijfsleven, en hun grote klanten van dienst zijn? Of grepen bureaudirecteuren de mogelijkheid om hun actieradius en hun macht te vergroten, en de waarde van hun aandelen op te krikken? Waar het ook aan gelegen heeft, op de verhouding met de adverteerders had de fusie- en overnamegolf het geen heilzame uitwerking. Veel klanten kregen hun becomment van de groeidrift van de bureaus. Met name grote opdrachtgevers beseften dat feitelijk hun omzet ten gelde werd gemaakt zonder dat zij daar zelf van ook maar één graantje van konden meepikken.

'Al die enorme bedragen die met die fusies en overnames gemoeid waren, dat heeft een grote invloed gehad op het imago e

n op de perceptie van het bureau bij de adverteerder', zegt Bert Riemsdag. 'Die adverteerder vond dat er bij het bureau veel te veel geld werd verdiend.' Dat merkte ook Joop Fischer, die in de jaren tachtig bij HVR werkte en in 1989 naar Prad kwam. 'De salarissen binnen de bureaus, met name van de creatieven, waren fors toegenomen. En dat leidde hier en daar tot jaloezie bij de klanten. Ik werkte veel voor de overheid. Mensen die daar beslisten over communicatiebestedingen van een of meer miljoen, gingen vaak nog met de fiets naar hun werk, met de boterhammen achterop. De mythe dat in Amsterdam sommige rijkgeworden creatieven zich in geblindeerde Porsches voortbewogen, drong snel tot die ministeriële voorlichters door. De conversatie ging vanaf die tijd meer over kosten dan over inhoud. Het is nooit met zoveel woorden gezegd, maar dat is heel schadelijk geweest voor de relatie tussen bureaus en opdrachtgevers.'

Reclame is en blijft een dienstverlenend vak en aan die instelling leek het in de jaren tachtig hier en daar te schorten. Bert Riemsdag: 'Bureaus besteedden in die periode veel aandacht aan schaalvergroting. Het topmanagement van bureaus was bezig met het verhogen van de waarde van hun aandelen en met het fuseren met Jan, Piet en Klaas. Maar als je daar veel tijd aan besteedt, dan besteed je vanzelf minder tijd aan de functies waar het bureau voor bestaat.' Al die ontwikkelingen vormden een prima voedingsbodem voor ergernis. En voor die ergernis zocht en vond de adverteerder een uitweg. Riemsdag: 'Wat zegt een adverteerder dan? Het produkt is waardeloos, dit deugt niet en dat deugt niet, ze berekenen me te veel en ga zo maar door.'

In het internationale fusie- en overnamespel was voor Prad geen enkele rol weggelegd. Het bureau zat nog steeds via een 51,25 procent aandelenbelang gebonden aan Lopex, en de Engelsen waren voorlopig niet van plan Prad van de hand te doen. In praktijk betekende het dat Prad aansluiting op het internationale vlak, met het bijbehorende uitzicht op internationale klanten, wel kon vergeten. Lopex had wel belangen in een aantal Europese landen, evenals in Amerika, Australië en Nieuw-Zeeland. Maar qua omvang en gewicht stelden die bureaus, en daarmee ook de Lopex-keten Alliance International, te weinig voor. In de vijf jaar van haar actieve bestaan wist de Alliance-keten niet één grote internationale adverteerder in meerdere landen tegelijk aan zich te binden.

Maar was dat eigenlijk wel zo erg? Vormde het ontbreken van contacten over de grens een belemmering bij de ontplooiing van het bureau? Of had het ook voordelen? Tegenover de klanten droeg het bureau dat laatste standpunt uit. Al in een bureaubrochure uit 1981 staat te lezen dat Prad 'op principiële gronden' had besloten 'de identiteit van Prad te verzekeren door geen deel uit te (gaan) maken van een internationale bureauketten in de klassieke zin van het woord.' Door relatief ongebonden te blijven, verzekerde het bureau zichzelf van een grote vrijheid van handelen, en dat kwam de klant ten goede, aldus de brochure. Opdrachtgevers en medewerkers hoefden er niet bang voor te zijn dat Prad voorrang zou geven aan decreten van het een of ander ver weg gelegen hoofdkantoor. 'In feite maakte je van je zwakte, het ontbreken van een internationale aansluiting, gewoon je kracht', zegt Van der Mee. 'Je zei: luister eens, ik ben gewoon Nederlands, ik sta zo dicht bij die Nederlandse markt, dus als die markt voor u belangrijk is, moet u bij ons zijn. En dat we het op eigen kracht moesten doen, had ook een andere implicatie: we try harder.'

Hoe mooi die redenering op papier ook leek, het gemis aan internationale klanten bleef een nijpend probleem. Was Prad in staat geheel op eigen kracht overeind te blijven in de top van de bureauranglijsten?

In verschillende opzichten zag het er goed uit. De creatieve afdeling van het bureau was in de jaren tachtig uitstekend bemand. Creatieven als Cees van Asperen, Klaas Slooten, Karel Beyen, Jaap Toorenaar en Raymond Waltjen maakten prima werk voor klanten als het Nederlands Zuivelbureau, Conimex, Mona, Popla/Page en de Staatsloterij.

Ondanks de goede creatieven en ondanks het nog altijd aanzienlijke klantenpakket, was de situatie waarin Prad verkeerde niet helemaal bevredigend. Waar andere succesvolle bureaus in de tweede helft van de jaren tachtig juist zorgden voor een mengsel van creatie en management in de top, had Van der Mee niemand naast zich die in staat was om de creatieve identiteit van het bureau te bepalen.

Jarenlang had Paul Mertz die taak vervuld. Aanvankelijk zouden Reinier Bresser en Henk Mastwijk samen het creatieve management op zich nemen. Na hun vertrek werd het managen van de creatieve afdeling in 1983 overgenomen door Jan Hagendijk. De ex-Vivo-directeur was in eerste instantie aangetrokken vanwege zijn retail-kennis, maar wierp zich al gauw op als creatief directeur. In 1989 zou Hagendijk vertrekken; zijn taak werd overgenomen door Theo Strengers. Hij was na FCB naar McCann gegaan, en kwam op verzoek van Van der Mee weer terug naar de Beethovenstraat. Maar hoe er in de top en op de werkvloer ook met poppetjes geschoven werd, al in het midden van de jaren tachtig viel niet te ontkomen aan de conclusie dat de gewenste groei niet van Prad mocht worden verwacht. Van der Mee: 'Als je de weg omhoog alleen via Prad moest afleggen, kon het lang duren.'

Maar hoe moest het dan verder? 'We hebben daarover in 1985 een strategische verkenning gehouden', vertelt Joop Hollander. 'Lopex had weer eens gezegd: wij zijn heel gelukkig met jullie, wij willen helemaal niet van Prad af. Wij werden dus geconfronteerd met het feit dat we het tot in lengte van jaren zonder internationale klanten moesten stellen. Toen hebben we gekozen voor het zogenaamde regionale model, met als uitgangspunt: we moeten proberen al onze business uit Nederland te halen.'

Uitbreiding binnen de landsgrenzen, dat was het devies. 'Ik had een half trauma overgehouden aan de ontslagen in 1982', zegt Van der Mee, 'en ik dacht bij mezelf: dat moet niet nog een keer gebeuren. In theorie was de opzet: bij spreiding zouden we, als het bij de een niet goed gaat, mensen altijd nog kunnen overhevelen naar een ander bedrijf.'

En zo begon Van der Mee aan de op- en uitbouw van een nationaal netwerk.



In 1983 bracht Walter van der Mee een bezoek aan Lex Vente, die toen advertising manager van Philips Nederland was. Het was tijd voor een van de regelmatig terugkerende besprekingen over de voortgang van de Philips-campagne. Nadat alle agendapunten waren doorgenomen, borg Van der Mee zijn pen en zijn schrijfblok op. Het was tijd voor een ander onderwerp. 'We zijn van plan een bureau te starten in Eindhoven', zei hij. 'We willen hier een kantoor hebben, want het zuiden is voor ons strategisch belangrijk. Hier zit Philips en er zijn hier in Brabant nog meer mogelijkheden.' Vente zweeg even, en keek zijn gesprekspartner sceptisch aan. 'Zou je dat nu wel doen?', vroeg hij. 'Er zijn al zoveel bureaus in Brabant! Zou het niet beter zijn als jij probeert hier met een bestaand bureau tot een afspraak te komen? Dan hoeft je al die investeringen in gebouw en mensen niet te plegen.'

Het voorstel van Vente kwam niet zomaar uit de lucht vallen. De advertising manager van Philips had namelijk ook een kandidaat op het oog. Een klein Eindhovens bureau dat gerund werd door Frans Fontein en Paul van Jaarsveld en dat in de paar maanden dat het bestond, al heel succesvol was gebleken. Voor Van Jaarsveld samen met Fontein voor zichzelf was begonnen, werkte hij bij de Eindhovense vestiging van Intermarco; in die periode had Vente veel met hem samengewerkt.

Paul van Jaarsveld was in de jaren zestig in de reclame begonnen, bij reclamebureau Spin, een dochter van DelaMar. Vandaaruit vertrok Van Jaarsveld naar Heinz, waar hij zich als product manager op het marketing-pad zou gaan begeven. Rudolf Wissema, zijn baas bij Spin had hem nog gewaarschuwd. 'Die marketing, dat moet je niet doen', zei Wissema, 'dat is toch niet meer dan een modegril?'

De jaren bij de fabrikant van ketchup en broodbeleg vormden een harde leerschool. Van Jaarsveld: 'We kregen te horen: jongens, jullie kunnen nooit marketing bedrijven als jullie niet weten hoe het er in de verkoop buiten aan toegaat. We werden in een rode Opel Kadett gezet, met een hoop dozen achterin, en er werd een rayon voor ons gecrerd, dat liep van Utrecht tot de Duitse grens en vandaar naar beneden, naar Maastricht. Dat waren allemaal adressen die door de vertegenwoordigers als 'niet interessant' waren afgeschreven. Zo belandde ik in allerlei kleine gehuchten. Dan kwam je bij een kruidenier in een dorpje van vierhonderd inwoners en dan kwam die kruidenier op z'n pantoffels en zei, goh, Heinz Sandwich Spread, nog nooit van gehoord. Dan proefde hij het en belde z'n collega's in twee andere gehuchten of ze soms samen een doos zouden nemen.'

Na een paar jaar bij Heinz te hebben gewerkt, keerde Van Jaarsveld terug naar de bureauwereld. Hij trad in dienst bij het bureau Mark 70. Omdat dat bureau juist werd overgenomen door Intermarco, de voortzetting van het oude DelaMar, kwam Van Jaarsveld alsnog terug bij zijn oude bureau. Als account director werkte hij onder meer op Douwe Egberts, en later op Philips. Aanvankelijk met als standplaats Amsterdam, maar begin 1975 vertrok Van Jaarsveld naar de Eindhovense vestiging van Intermarco.

In de tweede helft van de jaren zeventig ging het niet goed met Intermarco. Het bureau maakte inmiddels alweer ettelijke jaren deel uit van de Europese Publicisgroep. Maar die internationale aansluiting vormde geen garantie voor verbetering. Intermarco was in de ranglijsten gedaald, en ofschoon het nog steeds aansprekende opdrachtgevers had, was het imago tamelijk grijs geworden. Bovendien was er sprake van scheefgroei tussen Amsterdam en Eindhoven. Terwijl het Eindhovense Intermarco uit het dal klom, zakte de vestiging in Amsterdam steeds dieper in het moeras weg. Van Jaarsveld: 'Langzamerhand ontstond er een situatie waarbij de winst van Intermarco werd gemaakt in Eindhoven, en het verlies in Amsterdam. Dat ging wringen.' Voor Van Jaarsveld reden genoeg om ernstig te overwegen, een eigen bureau te beginnen.

Inmiddels werkte Van Jaarsveld voor Philips veel samen met Lex Vente, en besprak met hem zijn voornemen. Vente raadde het Van Jaarsveld met klem af. 'Waar begin je in godsnaam aan?', zei Vente, 'uitgerekend in deze economisch zo slechte tijd. Kun je niet beter een paar jaar wachten?'. 'Nee', antwoordde Van Jaarsveld, 'ik begin nu en wil dat jij mijn klant wordt.' Maar Vente schudde zijn hoofd. Daar was weinig kans op. Hoe graag hij ook met Van Jaarsveld samen zou blijven werken, het beleid binnen het concern wees nu eenmaal een andere kant op. Jarenlang had Philips gewerkt met een groot aantal kleine bureaus. Voor ieder produkt was er wel een ander bureau. Van die versnippering wilde Vente af. Voortaan zou Philips Nederland nog maar met twee bureaus werken, te weten Prad en Intermarco. En dus kon hij Van Jaarsveld weinig hoop geven. 'Misschien dat je nog eens een kleinigheidje below-the-line voor ons kunt doen', zei Vente, 'maar het grote werk, dat kun je wel vergeten.'

Het was een tegenvaller voor Van Jaarsveld. Maar het belette hem niet om samen met Frans Fontein het bureau te doen groeien. Het bleek namelijk dat het tijdstip eigenlijk helemaal niet zo slecht gekozen was. De Eindhovense reclamewereld was eind jaren zeventig opgeschrikt door een aantal faillissementen en die hadden in adverteerderskringen het vertrouwen aangetast. Dat opende de weg voor nieuwe bureaus, en daar was Van Jaarsveld/Fontein er een van.

Vente had de opmars van Van Jaarsveld/Fontein met belangstelling gevolgd. In het voorstel dat Walter van der Mee deed, zag de advertising manager een ideale gelegenheid om alsnog met Van Jaarsveld te gaan werken. Ook Van der Mee voelde er wel wat voor en vroeg Vente om een ontmoeting te arrangeren.

Al bij die eerste ontmoeting bleek dat Paul van Jaarsveld en Walter van der Mee veel van elkaar weg hadden. Wie ze bij elkaar zag, kon denken dat het broers waren. Maar ook qua mentaliteit waren ze aan elkaar verwant. 'Het zijn twee goede vakmannen met een opgeruimde kijk op het leven', zegt Vente. Van der Mee kwam meteen met zijn voorstel op de proppen: Overad wilde aandeelhouder worden in Van Jaarsveld/Fontein. Van Jaarsveld en Fontein gingen er al snel mee akkoord, en daar stond Van der Mee niet van te kijken. 'De grote droom van Paul was: een eigen bureau, en voor Philips werken. Ik gaf hem dat handvat. En Philips kon toen zeggen: we hebben geen nieuw bureau erbij, maar we werken nu met de Eindhovense vestiging van Prad.'

In eerste instantie verwierf Overad een minderheidsbelang van veertig procent in Van Jaarsveld-Fontein. Na het vertrek van Frans Fontein besloot Paul van Jaarsveld er een honderd procent-dochter van Prad van te maken. Dat kwam Van der Mee uitstekend uit. Het betekende voorpaginanieuws in de vakpers. De boodschap was duidelijk: het herstel bij Prad was een flink eind op gang.

Niet alle acquisities in de jaren tachtig verliepen even florissant. De deelname in het dm-bureau NPP, het bureau waar Paul Mertz ooit zijn reclameloopbaan was begonnen, werd geen succes. Ook de start, samen met filmmaker Van Mierlo, van een reclamebureau in Ootmarsum, liep op een mislukking uit.' In allebei de gevallen lag de oorzaak van de problemen op het menselijke vlak, zo merkte Van der Mee in 1991 in een interview in Quote op. 'Een reclamebureau drijft immers op mensen en op niets anders. Dat is dan ook precies het punt waarop fusies kunnen mislukken. Niet omdat die andere club slecht of onbetrouwbaar is, maar puur omdat de mensen niet bij elkaar passen.'

Financieel bleven de gevolgen binnen de perken. 'Al ging er bij de overnames weleens wat mis, de schade is nooit echt groot geweest', zegt Coen Sneijder, financieel directeur van Overad. 'Bij NPP zijn we er quitte uitgekomen. Alleen Ootmarsum heeft ons flink wat geld gekost.' Deels was het een nalatigheid van Overad. 'We hadden er geen accountantsonderzoek laten doen, dat was verkeerd. En toen ook nog de man overleed die het bureau had opgericht, liep de ene na de andere klant weg. Toen kwam het bureau in een neerwaartse spiraal terecht.'

Maar over de hele linie was de balans positief. Met de opbouw van het nationale netwerk had Van der Mee de draad weer opgepakt die Peter Hollander had uitgerold, maar die sinds eind jaren zeventig was blijven liggen. Met een belangrijk verschil: waar Hollander veelal vanuit het bureau onderdelen had afgesplitst, koos Van der Mee ervoor om, waar mogelijk, in bestaande bedrijven deel te nemen. Die aanpak had een belangrijk voordeel. De levensvatbaarheid van die bureaus was vaak groter, want ze hadden zich als zelfstandig bedrijf al bewezen. Bovendien was de link met het moederbureau veel minder zichtbaar dan bij afgesplitste bureaus. Dat was gunstig bij het werven van klanten die geen relatie met Prad hadden.

Overigens week Van der Mee, waar nodig, van zijn principes af, en gaf hij aanzet tot het oprichten van een nieuw bedrijf. Bijvoorbeeld met de oprichting van Media Matters in 1988. Net als verschillende andere reclamebureaus wilde Prad voorkomen dat onafhankelijke mediabureaus hen de kaas van het brood zouden eten.

Ook het in 1986 opgerichte Habbema, Yap en Partners, het latere Kern, Habbema & Yap, was een volledig nieuw bureau. Met de oprichting speelde Overad in op de wensen van de klant. Het afstoten van het belang in NPP had een gat in de Overad-groep achtergelaten. Met name de ABN had dringend behoefte aan een dm-bureau. Habbema, Yap en Partners moest daarin gaan voorzien.

Maar direct marketing was niet het enige waarmee Habbema, Yap en Partners zich ging bezighouden. Het werkterrein was breder: het ging om communicatie die erop was gericht de klant aan te zetten tot een verandering van gedrag. 'Achteraf hebben we dat per ongeluk goed gezien', zegt Diederik Habbema. 'Daar is nooit diep over nagedacht. Zelf was ik een dm-er en ik zag dat er veel geld werd verdiend in sales promotion, dus ik dacht: laten we dat allebei maar doen.' In de praktijk bleek dat dm en sp goed met elkaar verbonden konden worden. 'Dat heeft te maken met de manier van denken bij creatie. Er is namelijk voor beide een generieke noemer. Sp en dm proberen allebei gedragsverandering te bewerkstelligen bij de ontvanger van de boodschap.'

Niet alleen de positionering van het nieuwe bureau was bijzonder, dat gold ook voor de combinatie van mensen. Diederik Habbema was horeca-ondernemer geweest, had ervaring in marktonderzoek en had als uitgever gewerkt bij Bugamor. Kioe Yap had bij Noordervliet & Winninghoff gewerkt, en was account supervisor bij Prad geworden, met een voorliefde voor below-the-line. Na een half jaar ging Habbema, Yap en Partners samen met het door creatieven opgerichte bureau Kern. Daarmee werd de grondslag gelegd voor het succes van het bureau. Habbema als ondernemer, Yap als organisator, en Karin Kreuning en René de Boer als creatieven: het bleek een gouden team. Van een omzet van 12 miljoen in 1987 klom het bureau naar 31 miljoen in 1990.

Een jaar na de oprichting van Habbema, Yap en Partners volgde een nieuwe acquisitie, die wederom sterk de aandacht trok. Prad kocht het bureau HVR.

HVR, voortgekomen uit de fusie in 1954 van reclamebureau Hünd en Libra studio, zocht al lang naar internationale aansluiting. Maar zoals Prad in de jaren zestig overnamekandidaten de deur had gewezen omdat het bureau zich niet wilde laten opslokken, zo was ook HVR vastbesloten zijn zelfstandigheid niet zonder slag of stoot prijs te geven. 'HVR wilde niet in een groter bureau verdwijnen', zegt Jaap Groen, die in 1975 tot de directie van het bureau toetrad. 'We wilden niet de doodgravers van HVR zijn.'

Om die reden waren in de jaren zestig de onderhandelingen met Publicis afgeketst. De toenmalige directeur Ton van den Steenhoven had gesprekken gevoerd met de Fransen; het vooruitzicht deel uit te gaan maken van een Europese keten trok hem wel aan. Maar toen bleek dat HVR met Intermarco zou worden versmolten, was voor Van den Steenhoven de kous af.

In de jaren daarna dienden zich verschillende potentiële kopers aan, waaronder Prad. Hollander voerde aan het begin van de jaren zeventig met Ron van Vleuten, de zoon van de mede-oprichter Sam van Vleuten. 'Ron ging akkoord met een samengaan', zegt Hollander, 'tenzij de mannen ter plaatse het geld bij elkaar konden krijgen en het zelf voort wilden zetten. Dat laatste is toen gebeurd.'

Ook met andere bureaus vonden gesprekken plaats; zo meldde in de jaren tachtig Saatchi & Saatchi zich als overnamekandidaat. Maar zou HVR opgaan in de Engelse bureauketten, dan zag het er voor het eigen gezicht van het bureau moeilijk uit. 'Het cultuurverschil met Saatchi & Saatchi was te groot, zo bleek al meteen na kennismaking met de leiding van de Nederlandse vestiging', zegt Joop Fischer. 'Dan waren de heren van HVR toch te Haags en te degelijk.'

In het midden van de jaren tachtig klopte Prad opnieuw bij HVR aan. Gedelegeerd commissaris Peter Hollander nam contact op met Jaap Groen. Ditmaal stond het aanbod van HVR wel aan. Want Prad was niet uit op een samensmelting van de twee bureaus; HVR zou juist binnen Overad zijn eigen identiteit behouden. Er zaten meer

voordelen aan vast, zegt Groen. 'Mensen als Joop Fischer en Gerard Minekus kregen een nieuw perspectief binnen een ander bureau, omdat de top bij HVR langzamerhand zat dichtgebouwd. Door de overname zijn mensen uit het bureau verdwenen waardoor HVR weer lucht kreeg en andere mensen binnen kon halen. Zo kon het bureau een nieuwe start maken.'

HVR en Prad mochten dan allebei herenbureaus zijn, toch bleven er duidelijke verschillen, zegt Joop Fischer. 'Prad was heel anders dan HVR. Het was veel meer Amsterdams, mondainer en arroganter. Maar het verhaal over de overeenstemming in culturen paste goed bij de overname.'

In 1987 nam Overad alle aandelen van HVR over. Daarmee werden HVR en Prad, samen goed voor meer dan 200 miljoen gekapitaliseerde omzet, zusterorganisaties. HVR had sinds de jaren zestig twee kantoren gehad, een in Den Haag en in Amsterdam; dat laatste was in 1975 overgeplaatst naar Amstelveen. In 1979 waren de twee vestigingen samengevoegd tot een Amstelveens kantoor. Maar nu keerde HVR weer terug naar het thuishonk, Den Haag. Jaap Groen bleef als adviseur nog enkele jaren aan HVR verbonden, Piet Wapperom kreeg de leiding, Joop Fischer en Gerard Minekus stapten, zoals gezegd, over naar Prad, en het creatieve team Paul Steenhuisen en Ton van Hecke verhuisde van Prad naar HVR.

Voor Prad was de overname bijzonder interessant. Een onderdeel van de overname was dat het van oorsprong Haagse bureau, dat in 1979 naar Amstelveen was gegaan, weer zou terugkeren naar Den Haag. Het nationale netwerk werd daarmee uitgebouwd met een bureau in de residentie. Bovendien kocht Prad omzet: het bureau kon verschillende accounts van HVR overnemen. Klanten als de Staatsloterij, en de Ministeries van Sociale Zaken en Financiën kwamen naar de Beethovenstraat. Die laatste accounts gaven Prad weer aansluiting in de overheids sfeer. Een aansluiting die eind jaren tachtig zou worden versterkt met het binnenhalen van de 'draaggolfcampagne' van VROM.

In 1990 was Overad honderd procent-eigenaar van Prad, HVR, Cread (de voortzetting van de vroegere studio Arbeek), Media Matters, Forman & Partners, Prad/Van Jaarsveld (twee jaar daarvoor was de deelname van Prad in de verschillende dochters overgedragen naar Overad). Bovendien had de beleggingsmaatschappij deelnemingen in Kern, Habbema & Yap, Direct Promotion & Advertising, Paul Mertz BV, Mediacenter, Cream, Vos & Partners en het Brusselse LVH. Met een derde plaats op de ranglijsten kwam Overad sterk uit de jaren tachtig tevoorschijn. Van 1982 tot 1991 was de omzet van de groep gestegen van 17 naar 55 miljoen.

Het regionale model had zijn vruchten afgeworpen. Toch stond internationale aansluiting nog steeds op de 'geheime' agenda van het bureau. In 1991 zou het eindelijk zover komen.

## 11. Zestien handtekeningen

Het was vrijdagmiddag ..... 1990. De werkweek van Walter van der Mee zat erop. Met Fieke Broos, sinds 1975 aan het bureau verbonden en sinds 1982 directie-assistente en Walter's secretaresse, had hij nog een paar zaken doorgenomen die voor de volgende week op het programma stonden. De agenda stond vol, want Van der Mee was niet alleen directeur van Overad, maar ook lid van de raad van bestuur van Lopex, de Engelse maatschappij die nog steeds de helft van de aandelen van Overad in bezit had.

Terwijl Van der Mee zijn jas aanschoot, hoorde hij de telefoon rinkelen. Fieke Broos nam hem aan. 'Walter, het is voor jou', riep ze. 'Engeland!' Van der Mee liep zijn kantoor in en nam plaats aan de ronde tafel die al sinds jaren zijn bureau vormde. 'Walter', zei hij in de hoorn. 'This is Richard Marsh speaking', klonk het aan de andere kant. 'Walter, we have a problem with Mr. Castle. I have to say that our lawyer is also listening on the phone, and this conversation will be recorded on tape. You have to vote.'

Van der Mee wist meteen wat er aan de hand was. De positie van John Castle, voorzitter van de raad van bestuur van Lopex, met 51,25 procent de grootste aandeelhouder van de Overad-groep, stond ter discussie. Er was blijkbaar in allerijl een vergadering belegd, die maar één doel had: Castle op een zijspoor zetten. Jarenlang had Castle het beleid van Lopex bepaald. Onder de naam Alliance had Lopex een Europees bureaunetwerk opgebouwd, een keten waarbij intussen twintig bureaus waren aangesloten, en daarin had de Engelsman jarenlang veel energie gestoken. Werkweken van soms honderd uur had hij gemaakt om zijn wens te verwezenlijken: zorgen dat Lopex onafhankelijk zou blijven en dat Alliance een succes werd.

Ook Van der Mee had er aan meegewerkt. Hij had bijeenkomsten belegd, de pers uitgenodigd en optimistische geluiden te berde gebracht over de toekomstmogelijkheden van het samenwerkingsverband. Want er leken wel degelijk mogelijkheden te liggen voor Alliance. Maar ondanks alle energie die erin gestoken was, wilde het maar niet lukken om, naast grote ketens als Saatchi & Saatchi, JWT en Ogilvy & Mather, een factor van betekenis te worden in de Europese reclamepolitiek. Alliance was een ketting met een aantal sterke schakels, en Prad was er daar een van, maar met daarnaast veel te veel zwakke. Op de vakantieroute Nederland, België, Frankrijk was Alliance goed vertegenwoordigd. Maar dat was voor internationale adverteerders niet genoeg. Wat hadden ze eraan voor hun pan-Europese campagnes in zee te gaan met een groep die in een paar landen top-vijf bureaus in de aanbidding had, maar in andere landen slechts een schamel top-twintig bureau kon leveren?

Het inzicht dat Alliance er op eigen kracht niet in zou slagen in de internationale top te belanden, was gaandeweg ook doorgedrongen tot de board van Lopex. Bovendien hadden de ontwikkelingen op de beurs hun sporen nagelaten. Lopex was in oktober 1986 naar de beurs gegaan en had, zij het op beduidend kleinere schaal, hetzelfde spel gespeeld als Saatchi & Saatchi. De Engelsen hadden leningen gesloten en verschillende overnames gefinancierd met de emissie van aandelen, en zo een voorschot genomen op verwachte winsten. En net als bij

Saatchi & Saatchi waren ook bij Lopex de resultaten fors tegenvallen en daarvan had men de rekening gepresenteerd gekregen. De winst van Lopex, in de jaren zeventig nog zeven miljoen pond per jaar, was gekelderde naar een magere één miljoen.

In een rapport voor de board van Lopex stelde Van der Mee vast dat Lopex nr. 23 was in Europa. Dat betekende: nummer 3 in Nederland, maar nr. 65 in Duitsland. Lopex had grote belangen in Engeland met name in dm- en sp-bureaus, en in de pr-hoek. Dat maakte ongeveer vijftig procent van de business uit; de andere helft lag buiten het Verenigd Koninkrijk. Het was niet slecht, maar het was, zo stelde het rapport, lang niet goed genoeg. Samenwerking met een andere bureauketten zou de positie van Lopex aanzienlijk versterken. En dan, uiteraard, het liefst met een partner die sterk zou zijn in de landen waar Lopex zwak was en andersom.

Maar John Castle, sinds het begin van de jaren tachtig chairman, had zich keer op keer heftig verzet tegen zulke veranderingen. En nu, op deze gedenkwaardige en voor de geschiedenis van Prad zo belangrijke vrijdagmiddag, bleek dat de koers van Castle zou worden verlaten. Op typisch Engelse wijze verliep de afzetting van Castle hoogst beleefd, gentlemanlike, maar intussen werd wel het hoofd van de voorzitter op het hakblok gelegd. En ofschoon de Overad-directeur respect had voor de werkkraft en de inzet van Castle, bracht hij, net als de meerderheid van de leden van de raad van bestuur, zijn stem uit tegen de zittende voorzitter.

In Londen kreeg Van der Mee een paar dagen later van Peter Thomas, de opvolger van Castle, te horen dat hij een vrijbrief had om op pad te gaan, om te onderhandelen. In de daaropvolgende maanden trok de Overad-directeur Europa door. Hij bezocht de Europese hoofdkantoren van G&K, Leo Burnett, TBWA en Ogilvy & Mather. Maar op de vraag of men iets voelde voor samenwerking, kreeg hij overal hetzelfde antwoord. Lopex mocht dan veel bedrijven hebben, maar een rode draad ontbrak. Daar kwam bij dat men Lopex als een aan de beurs genoteerde onderneming een te ingewikkelde fusiepartner vond. Van der Mee moest zijn gesprekspartners eigenlijk gelijk geven. Want er was inderdaad nooit met een filosofie geacquireerd - Lopex had bureaus opgekocht omwille van hun winstgevendheid, niet vanwege het karakter of de positie.

En dus moest Van der Mee opnieuw de zeilen wenden. In augustus 1990 ging hij met die boodschap naar de raad van bestuur van Lopex. 'Volgens mij moeten jullie alles in het buitenland gaan afstoten en je terugtrekken in Groot-Brittannië met je Europese bedrijven', vertelde hij zijn mede-bestuursleden. 'Lopex is niet bij machte om op eigen kracht een Europese keten te runnen. En wat Overad betreft: wij willen weg, eruit stappen, een nieuwe partner gaan zoeken.' Men vroeg bedenktijd, want tenslotte was Overad een prima winstbrenger. Maar na drie maanden kreeg Van der Mee groen licht, want het geld lokte ook. Onder een voorwaarde: Lopex wilde partij zijn in de uiteindelijke deal. Van der Mee ging akkoord, en kon opnieuw aan het onderhandelen.

Op ... 1990 belegde Van der Mee een vergadering in het Prad-kantoor aan de Beethovenstraat in Amsterdam. Om zeven uur 's ochtends verschenen ze, alle aandeelhouders van Compart. Naast Van der Mee, Hollander en Mertz - samen goed voor vijftien procent van de Nederlandse aandelen - waren dat nog dertien anderen. Behalve die zestien was er in het Nederlandse kamp niemand op de hoogte van de gesprekken. Van der Mee kon het risico niet lopen dat het uit zou lekken, dat zou de onderhandelingen kunnen beïnvloeden.

Maar geruchten gaan snel en in het nummer van 6 september 1990 maakte het vakblad NieuwsTribune er melding van dat Overad in gesprek zou zijn met O&M. Van der Mee weersprak het met klem, maar het was daarom niet minder waar. Het lag eigenlijk ook voor de hand, want in maar liefst vijfendertig landen behandelde O&M Philips, terwijl in Nederland het grootste deel van de producten van Philips door Prad werd gedaan. En dus was er een klantenbelang mee gemoeid - het zou Philips goed uitkomen - en dat was volgens de Overad-directeur een van de beste drijfveren.

Maar het lukte Van der Mee niet om met O&M tot overeenstemming te komen. O&M maakte deel uit van WPP en die door Martin Sorell geleide groep had nog niet zo lang daarvoor veel geld betaald voor PPGH/Moussault. Ook gesprekken met F&H/BBDO hadden geen resultaat. De Overad-directeur vroeg daarop organisatieadviseur Cees van Biert, van het Rotterdamse bureau Van Jelsma(?) en Van Biert, mee te helpen bij het zoeken naar een internationale overnamekandidaat.

Van Biert had in het verleden gewerkt voor Publicis FCB in Parijs, en stelde Van der Mee voor om de Franse bureauketten eens te polsen. Hij stuurde een fax naar Maurice Lévy, de voorman van de alliantie van het Franse Publicis en het Amerikaanse FCB. Binnen drie uur had Van Biert antwoord; hij werd uitgenodigd om meteen naar Parijs te komen. Een paar dagen voor Kerstmis ging de organisatieadviseur naar de Franse hoofdstad; daar drong Lévy aan op een afspraak met Van der Mee.

Publicis was een interessante partner voor Overad. Niet alleen omdat de keten ook veel voor Philips deed, maar ook omdat de Nederlandse vestiging (op Renault na, dat conflicteerde met Mercedes) weinig conflicting accounts met Prad had. Andersom ging hetzelfde op. Het Amsterdamse kantoor van Publicis leidde eigenlijk al jaren een noodlijdend bestaan. Het samengaan met het prestigieuze Prad zou er wellicht eindelijk voor kunnen zorgen dat het bureau uit het dal werd getrokken.

Het nieuwe jaar was vier dagen oud toen Van der Mee en Van Biert een presentatie hielden voor het executive committee van Publicis FCB: Maurice Lévy, Jean-Paul Morin en Gerard Pedraglio. De boodschap van de Nederlanders was helder: Overad deed het behoorlijk goed, maar de toekomst baarde zorgen. Vooral op het internationale vlak; het klantenbestand dat, wat Prad aanging, voor 99,5 procent uit nationale opdrachtgevers bestond, liet daar geen enkel misverstand over bestaan.

Nu de bal eenmaal aan het rollen was, voltrokken de ontwikkelingen zich in hoog tempo. Het was alle betrokkenen duidelijk: hier zou snel tot zaken gekomen worden. Op het bezoek van Van der Mee en Van Biert in Frankrijk volgde twee weken later een tegenbezoek van Lévy. Terwijl de wereld in de greep was van de Golfoorlog,

vond er in de vergaderzaal van Kern, Habbema & Yap een bijeenkomst plaats. De directeuren van alle Overad-bedrijven hielden ieder een presentatie. Paul van Jaarsveld, Diederik Habbema, Piet Wapperom, Theo Strengers: de een na de ander liet aan Maurice Lévy zien wat ze Publicis.FCB te bieden hadden.

In de weken daarna werden de onderhandelingen voortgezet. Er werd driftig gecijferd, want in korte tijd moest een compleet accountantsonderzoek worden gedaan, iets wat alleen maar mogelijk was omdat Coen Sneijder, financieel directeur van de Overad Groep, zijn zaakjes perfect in orde had. Op 25 januari tekenden Van der Mee en Levy een letter of intent.

Maar nu moesten de Engelsen nog over de streep worden getrokken, en dat bleek verre van eenvoudig. Want Lopex kwam met een nieuwe eis: men wilde naar een samenwerkingsconstructie met Publicis op below-the-line gebied. Dat gaf Lopex namelijk een verklaring tegenover de aandeelhouders. Want de vraag naar het waarom van de verkoop van Overad, sinds jaar en dag een belangrijke winstbrenger, zou onvermijdelijk zijn. Met zo'n samenwerking had Lopex een uitleg in handen. Maar het vergde heel wat extra besprekingen. 'Ik begrijp nu wel waarom het vijftig jaar heeft geduurd voordat de tunnel onder het Kanaal werd gegraven', zou Van der Mee later in een interview opmerken.

Er was grote haast geboden, omdat Lopex de voorgenomen verkoop van de aandelen tijdens de aandeelhoudersvergadering van Lopex in mei aan de orde wilde stellen. Eindeloos werd er door Van Biert, Sneijder en Van der Mee aan de contracten en voorwaarden geschaafd. De rol van Van Biert als bemiddelaar en de enorme hoeveelheid werk die in korte tijd door Sneijder was verzet, is essentieel geweest voor het welslagen van de overname.

In april kreeg de deal definitief gestalte. 25,9 miljoen legde Maurice Lévy op tafel, contant. Prad A'dam, Prad/Van Jaarsveld, HVR, het Brusselse LVH, Cream in Deventer, Studio Créad, Kern, Habbema & Yap en Mundocom werden daarmee onderdeel van de grootste reclamegroep in Europa. Forman & Partners ging over naar Grayling International, het pr-netwerk van Lopex. Paul Mertz nam de 40 procent die Overad aan aandelen in zijn adviesbureau had, over.

Een van de voorwaarden was geweest dat Publicis.FCB/Prad, zoals het nieuwe bureau zou gaan heten, voorzag in een management participatie systeem, waarbij het bureaumanagement over twintig procent van de aandelen kon beschikken. Zo bleef het bureau niet alleen voor de huidige, maar ook voor toekomstige medewerkers aantrekkelijk. Mercedes vertrok naar Campaign Company vanwege de komst van Renault. Maar de winst aan klanten was groot; met opdrachtgevers als Nestlé, Oreal en Renault kwam het aandeel van internationale klanten op dertig procent.

Het had lang geduurd voordat Prad opging in een echte internationale keten, op de kop af vijftientwintig jaar. Publicis.FCB/Prad werd de nieuwe naam op de bureaupui.

Op 30 april 1991 ging Van der Mee 's ochtends met het vliegtuig naar Londen. Lopex had in de Engelse hoofdstad een heel hotel afgehuurd, waar de overname van de Overad Groep door Publicis.FCB Europe werd bezegeld. Na enige ceremoniële toespraken was het tijd voor de laatste handtekeningen; Van der Mee moest, als Compart vendor-agent, zestien keer de pen ter hand nemen.

's Middags ging hij weer terug. Om vier uur landde het toestel op Schiphol. Van der Mee stapte in zijn Mercedes en reed, om de stad heen, naar huis. Het was zonnig en heel Nederland verkeerde in een oranje stemming. Thuis schonk hij zichzelf een glas champagne in. De klus was geklaard, eindelijk. De weken van spanning waren achter de rug. Maar op enige opgewektheid kon Van der Mee zichzelf niet betrappen. Hij voelde zich eenzaam, leeg; hij had last van het wat onwezenlijke gevoel dat zovaak optreedt na het voltooien van grote klussen. En terwijl hij zijn glas leegdrank, vroeg Van der Mee zich af wat Aronson ervan zou hebben gezegd.

De in 1989 overleden oprichter zou om een ding in ieder geval blij zijn geweest: het bureau bleef uit handen van die door hem vermaledijde Amerikanen. Maar er was nog iets anders, wat hem misschien genoegen zou hebben gedaan. In de naam Publicis.FCB/Prad kwam de hele historie van Aronson terug. Tenslotte had Publicis ooit DelaMar opgekocht, het bureau waar Aronson als studiochef was begonnen. FCB had ooit Palm overgenomen, het bureau van de man met wie Aronson in de jaren dertig het succesvolle bureau Arc's had opgericht. En als laatste in de rij was er Prad, het reclamebureau dat een onuitwisbaar stempel had gedrukt op de historie van de Nederlandse reclame. De naam zou over een paar jaar ongetwijfeld van de gevel verdwijnen, zo wist Van der Mee. Al was hij er de man niet naar zich te laten leiden door emotionele overwegingen, jammer vond hij het wel. 'De Prad' werd geschiedenis.

## NAWOORD

We komen aan het eind van onze tocht door de geschiedenis van Prad. Het wordt tijd om de balans op te maken. Wat is de betekenis geweest van het bureau voor de vaderlandse reclamehistorie? Welke invloed heeft Prad gehad op het reclamevak? Welke sporen heeft het bureau in die halve eeuw nagelaten?

Laten we beginnen met het laatste: de sporen. Allereerst is er het werk van Prad. Met campagnes voor Albert Heijn, de Bijenkorf, Citroën, Caballero, Mercedes, het Nederlands Zuivelbureau, Seven-Up en tal van andere

opdrachtgevers heeft het bureau een wezenlijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de Nederlandse reclame. Het zijn campagnes die het gezicht van de reclame in verschillende branches compleet veranderden.

Maar niet alleen op creatief gebied heeft Prad een erfenis nagelaten. Het bureau speelde in de jaren zeventig ook een vooraanstaande rol in de overgang van reclame naar marketing-communicatie. Marketing was een verschijnsel dat niet alleen binnen de meeste bedrijven, maar ook bij het merendeel van de bureaus nog in de kinderschoenen stond. Samen met JWT en Lintas droeg Prad ertoe bij dat de kennis op dit terrein ook in de bureauwereld voet aan de grond kreeg.

Ook in de groepsvorming, een uiterst belangrijk fenomeen in reclameland, liep Prad voorop. In het begin van de jaren zeventig werd Prad omgevormd van een bureau dat alle diensten onder één dak had, tot een in dochters vertakte groep. Het voorbeeld van Prad vond navolging bij andere bureaus. Bovendien zette die koerswijziging de toon voor de vele discussies die vanaf de jaren zeventig gevoerd zijn over de 'core business' van het reclamebureau. Discussies waarbij steeds weer het duo 'creatie' en 'advies' voorop stond.

Maar is met deze min of meer incidentele facetten nu ook de betekenis en invloed van Prad geschetst? Ik geloof het niet. En terwijl ik dit schrijf, denk ik weer terug aan de middag die ik doorbracht in Luxwoude, in het daglonershuisje van Marten Faber. Ofschoon zijn artsen het hem hadden verboden, liet de voormalige tekstschrijver en ex-Adformatie columnist, terwijl hij herinneringen ophaalde aan weleer, af en toe zijn temperament weer gelden. Met name toen we het hadden over die ene uitspraak van Martin Veltman, net als Faber ook ex-Prad-man. Ooit zei Veltman tegen een journalist dat het bureau dat hij samen met Hey en Franzen had opgericht, 'de beschaving in de Nederlandse reclame had gebracht'. 'Geen sprake van!', zei Faber. 'Die beschaving was er allang: bij Prad.'

Beschaving, dat is inderdaad een van de meest diepgewortelde karaktertrekken van het bureau. Het was ook het doorgeefluik dat Prad gebruikte om zijn invloed op de reclamewereld te doen gelden.

Hoe uitte die beschaving zich? Allereerst in de benadering van het werk. In een tijd waarin menig ander bureau nog weinig meer was dan een plaatsingskantoor dat grossierde in advertenties die met 'een plaatje met een praatje' nog het best vielen te omschrijven, golden bij Prad al hoge esthetische normen. En dat bleef ook in latere jaren zo. Het bureau zou van die beschavingsnormen doordrongen blijven - met het werk voor Douwe Egberts als een van de hoogtepunten.

Dat hoorde ik ook terug in het verhaal dat Boudewijn de Vries me vertelde, over een bureau-presentatie van Prad. Het was in de dagen dat ABN nog niet met AMRO was gelieerd. 'Na die presentatie zei Theo Strengers : als u ons werk ziet, dan spreekt daar zorg uit. En dat is inderdaad een van de hoofdkenmerken van Prad. Toen ik daar als jongeman begon was dat al de zorg van Aronson die je staande hield op de gang en zei: wat heb je daar? Laat eens zien! En soms zei hij dan: hoe kun je dat nou doen, dat is nou jongenswerk! En dan ging hij zitten en zei wat er niet goed aan was. Die zorg kwam later bij Walter van der Mee in goede handen, en is altijd een kenmerk van het bureau gebleven.'

Zorg, beschaving: die trekken weerspiegelden zich ook in het klimaat binnen het bureau. Het was een bureau dat goed voor zijn mensen zorgde. Een kweekvijver voor jong talent, waarvan velen later in het reclamevak naam hebben gemaakt. Een bureau dat mensen een plek bood waar het blijkbaar prima toeven was. Hoe valt anders te verklaren dat tientallen Prad-medewerkers het bureau verlieten om er later weer terug te keren?

Maar behalve een plezierige omgeving was Prad ook een bureau dat het vak bijzonder serieus nam; dat geldt vooral voor de latere jaren. 'Het denken zat er in de muren getrokken', zei Henk Mastwijk. 'En ook nu nog is het bureau op intellectueel niveau bijkans onverslaanbaar.'

Tegelijkertijd legde Prad een sterk verantwoordelijkheidsgevoel aan de dag tegenover het vak. Dat blijkt onder meer uit de onderzoeken die het bureau initieerde. Met studies naar de Twieners, de geïrriteerde tv-kijker, de jonge mevrouwen en tal van andere fenomenen droeg Prad bij aan de kennisverhoging in de reclame.

De opsomming van zegeningen doet vermoeden dat de historie van Prad een en al rozegeur en maneschijn was. Maar dat was, zo hebben de voorafgaande bladzijden wel laten zien, zeker niet het geval. Van tijd tot tijd heeft Prad met zichzelf overhoop gelegen. In tijden van crises dienden zich steeds weer dezelfde vragen aan. Was het bureau wel slagvaardig genoeg? Ontbrak het het 'herenbureau' niet aan agressiviteit?

Maar achteraf gezien is Prad er in geslaagd al die moeilijke periodes te boven te komen. Begin jaren tachtig nam organisatieadviseur David de Goede het bureau onder de loep. Hij stelde vast dat Prad zich, na het vertrek van Aronson, 'meer dan andere in die tijd eveneens succesvolle en gevestigde bureaus', had weten te vernieuwen, verjongen en aan te passen. En het bureau liet het niet bij die ene keer. Een paar jaar nadat De Goede die woorden neerschreef, zou Prad opnieuw een metamorfose ondergaan, en wederom met succes.

Het duidt op een opmerkelijke veerkracht. Wie een lijstje ter hand neemt van de grootste reclamebureaus van begin jaren vijftig, ziet zo waarop ik doel. Daar komen bureaus op voor als Van Maanen, DelaMar, Smit's en Palm. Namen waarvan de meeste jonge mensen in het vak waarschijnlijk nog nooit hebben gehoord; van Prad wel.

Misschien was het die veerkracht, die (van buitenaf beschouwd) ogenschijnlijke moeiteloosheid waarmee Prad al die jaren stand hield en steeds weer bijtijds opkrabbelde, die wijlen Frans Hettinga bedoelde toen hij Prad eens kwalificeerde als 'een zondagskinds in de reclame.'

Ergens onderaan de klantenlijst van Prad prijkte begin jaren zestig de christelijke uitgeverij Zomer & Keunig. Om erachter te komen wat die uitgeverij te bieden had, vroeg Aronson aan zijn vrouw of zij eens iets uit het fonds van Zomer & Keunig wilde lezen. Dat deed ze, maar na een paar titels hield ze het voor gezien. Aronson had er wel begrip voor, zo blikte hij in 1988 in een interview terug, want 'dat ging echt over trambestuurders die niet in de hemel zouden komen, omdat ze op zondag mensen naar de bioscoop hadden gereden'. Aronson's belangstelling voor de uitgeversbranche was echter gewekt, en zo stuitte hij op het fenomeen van The Book of the Month Club, een boekenclub die zijn leden iedere maand weer een ander assortiment boeken aanbood.

Het zette Aronson aan het denken. Niet voor Zomer & Keunig, nee, hij dacht erover het idee voor een andere klant te gebruiken. Een club waar je wisselende artikelen kon bestellen, zou dat niet iets zijn voor Albert Heijn? Een naam wist hij ook: de Premie-van-de Maand Club.

In Zaandam had men er wel oren naar, want het idee van Aronson kwam als geroepen. Albert Heijn zat namelijk met een probleem. Er kwam teveel geld binnen.

Al jarenlang gaf de kruidenier zegelboekjes uit; wie voor 49 gulden aan zegels bijeen had gespaard, kon 52 gulden contant ontvangen. In februari 1955 had AH voor de spaarders iets nieuws geïntroduceerd. Voortaan kon de klant voor datzelfde zegelboekje ook een obligatie ontvangen, ter waarde van vijftig gulden, met een gegarandeerde rente van vier procent en met uitzicht op winstdeling. Het was uit een oogpunt van 'volksopvoeding' zeer verantwoord, schreef de hoogleraar economie dr. W.J. v.d. Woestijne in de Groene Amsterdammer van 5 maart 1955. Hij achtte de kans groot dat het publiek, dat zich na de crisis van de jaren dertig van het effect had afgekeerd, door de obligaties van Albert Heijn 'weer effecten-minded' werd.

Het obligatiesysteem sloeg aan bij het publiek. Binnen zes jaar hadden de klanten van de kruidenier 43 miljoen bijengespaard. Meer dan Albert Heijn had verwacht, zelfs meer dan het bedrijf gebruiken kon; de balans begon, door de te grote hoeveelheid vreemd geld, scheef te trekken. Daar moest iets aan worden gedaan. Maar wat? Het zegelsysteem wilde Albert Heijn niet zomaar opgeven. De door Aronson bedachte Premie-van-de-Maand Club leek een uitweg te bieden. Voortaan konden de klanten van Albert Heijn hun volle zegelboekjes ook inwisselen tegen cheques, die recht gaven op artikelen.

Op 16 mei 1962 verscheen de eerste advertentie voor de PMC. De artikelen waarvoor kon worden gespaard, zouden de Nederlandse huisvrouw het comfort moeten bieden wat zij zich zonder te sparen niet kon permitteren. 'Beter leven' werd het motto van de PMC.

In die eerste advertentie werd de eerste premie aangekondigd. Een koelkast, die 252 gulden kostte, geheel of gedeeltelijk te betalen met PMC-cheques. Aan die keuze was het nodige wikken en wegen voorafgegaan. Hoeveel koelkasten moest men inslaan? 'Ik herinner me nog de gesprekken die daarover plaatsvonden', vertelt Jan van der Molen. 'Aronson zei: bestel er maar 60.000. Wat!, riep iedereen. Zelf dachten ze aan tienduizend stuks. Uiteindelijk hebben ze, meen ik, een order van 20.000 geplaatst.' Op de dag dat de advertentie met de koelkast in de dagbladen verscheen, werden er meteen al 5.500 verkocht. Het zouden er uiteindelijk zeventigduizend worden.

Met die eerste premie leverde de PMC een belangrijke bijdrage aan de verbreiding van de koelkast in de Nederlandse keuken. Daar had de kruidenier zelf baat bij; het stelde de huisvrouw in de gelegenheid meer inkopen tegelijk te doen.

Na de koelkast volgden nog tal van andere artikelen, van parasols en mixers tot verrekijkers en wasmachines. De PMC versterkte niet alleen de binding met de klant, maar droeg er ook toe bij dat de balans van AH weer wat recht werd getrokken. Tot in de jaren zeventig bleef de club in stand.

#### ABN -- Ik ben bij de ABN

Begin jaren tachtig reisde Boudewijn de Vries het land door om aan de districtsdirecteuren van de Algemene Bank Nederland de nieuwe campagne 'Ik ben bij de ABN' te presenteren. De Vries was in het najaar van 1982 in dienst getreden bij de ABN als hoofd reclame en werd zo klant bij Prad, het bureau waar hij zelf jarenlang had gewerkt. In iedere plaats waar hij kwam, legde hij zijn gehoor uit wat de campagne beoogde. Het positioneringsstatement kon hij langzamerhand wel dromen: De ABN is een bank die alert en modern is, met oog en oor voor de behoeften van de client en daarop inspeliend met de juiste producten.' En even stevast voegde hij er eraan toe: 'Wij moeten dichter naar de klant toe, dat is waar deze campagne uiteindelijk voor staat.'

Bij een een van de presentaties stak een al wat oudere filiaaldirecteur zijn hand omhoog. 'Maar meneer', zei hij, 'wij zijn toch altijd, mag ik zo zeggen, de bank geweest voor de betere cliënt? Is dat dan nu ineens afgelopen? Moet ik nu ook de verpleegster van om de hoek gaan bedienen?' De Vries knikte beaamend. Als antwoord liet hij een dia zien. Het was een advertentie, gemaakt door Ton van Hecke en Stef Ranke. De foto toonde een meisje van een jaar of vijftien, en de headline luidde: 'Voor mijn broer ben ik 'n ukkie, voor m'n vader 'n kleine meid, en voor de bank opeens een geachte cliënt'. 'De directeur-generaal was er die keer ook bij', herinnert De Vries. 'Hij zei: "het mag niet zo zijn dat er een brief binnenkomt van een jongmens dat zegt: dat zeggen jullie wel in je advertentie, maar daar klopt niets van. Het is ons aller verantwoording dat de klant kan zeggen: Ik ben bij de ABN."'

Het was even wennen voor de ABN. Van oudsher was de bank, een resultaat van de fusie in 1964 van de Twentsche Bank en de Nederlandse Handel-Maatschappij, sterk georiënteerd geweest op de zakelijke markt. Voorzover de bank particuliere klanten behandelde, betrof het toch vooral de wat beter gesitueerden. En in de bedrijfscultuur van de bank waren ook in het begin van de jaren tachtig nog steeds de sporen van het verleden waarneembaar. In

de hal van het hoofdkantoor aan de Vijzelstraat stond een replica van een VOC-schip, een verwijzing naar de koloniale wortels van de bank. De koffie werd er binnengebracht op wagentjes en geschonken uit zilveren kannetjes door heren met witte handschoenen. Maar er was langzamerhand een omslag nodig. De ABN had zevenhonderd kantoren in het land. Wilde de bank zijn wortels in de maatschappij versterken, dan waren er meer particuliere klanten nodig. Maar intussen at de Rabobank de ABN de kaas van het brood met hypotheeken, had de Postbank miljoenen girorekeningen en spaarbankboekjes, en wist de AMRO vooral jonge volwassenen aan te spreken. Dat laatste was mede te danken aan de communicatie; FHV had voor de AMRO een vernieuwende stijl gecreëerd. Ook de Postbank was er, met 'Giroblauw past bij jou', in geslaagd zijn image te verfrissen. Bij de ABN reageerde men wat aarzelend op de communicatieactiviteiten van de concurrentie. De Vries: 'Kwam de AMRO bank met een boekje met recepten voor studenten, dan werd er bij ons al gauw gezegd: we hoeven een student toch niet te leren hoe ie een ei moet bakken?' Conform de stijl van de bank was de ABN ook in de communicatie behoedzaam ingesteld. 'Je hebt banken en bankiers', zegt tekstschrijver Paul Steenhuisen, die samen met Ton van Hecke veel werk voor ABN maakte. 'De ABN zat daar tussen in. Het was een retail-bank waar nog bankiers aan het roer zaten. Vies van de reclame, dat niet helemaal, maar toch hadden ze zoiets van: is dat nou wel nodig? Maar signalen uit de markt wezen uit dat ze wel wat aan hun communicatie moesten doen.' Er was een cultuuromslag nodig. En daarin zou de campagne 'Ik ben bij de ABN' een belangrijke rol spelen. De Vries: 'Met "Ik ben bij de ABN" zegt de klant in feite: ik heb een keuze gemaakt, daar sta ik achter, daar ben ik tevreden over. Dat betekent: wil je een tevreden klant hebben, dan moet je als bank daar iets aan doen.' De campagne hield het vol tot 1990. 'Ik ben bij de ABN' had niet alleen een sterke interne werking, maar droeg er ook toe bij dat de filialen van ABN geleidelijk een breder publiek aantrokken. Wat niet wegnam dat de ABN toch zijn eigen karakter behield, ook in de reclame. Steenhuisen: 'Als er een jongen in een advertentie afgebeeld werd, dan moest ie wel een hockeysjaal om.'

## Bijenkorf

Met de jaarlijkse meubelweken was de Bijenkorf in de jaren vijftig en zestig toonaangevend op meubelgebied. Het assortiment dat in die weken werd aangeboden, kwam uit allerlei landen, van Taiwan tot Italië. Tijdens die meubelweken kwamen mensen speciaal uit Groningen en Limburg naar Amsterdam om het aanbod te bekijken. Maar niet elk jaar slaagden de inkopers van de Bijenkorf erin om een fantastisch aanbod in huis te halen. 'We hadden een jaar met wat Spaanse rietstoeltjes en een beetje Scandinavisch', zegt Joop Smit. 'Het zou een beetje tegenvallen als je dat in grote advertenties toonde. Dat zou ook afbreuk doen aan de grote autoriteit die de Bijenkorf op meubelgebied had.' Toen kwam Martin Lederman met een idee. 'Misschien moeten we maar helemaal niets afbeelden', zei de reclame-adviseur van de Bijenkorf. 'Wat er toen gebeurde, herinner ik mij als een van de meest merkwaardige effecten die ik in de reclame ooit heb meegemaakt', vertelt Joos Smit. 'Martin Lederman had het zinnetje bedacht: "wonen is als een droom". Bij een studio in Amsterdam hebben wij dat zinnetje laten zetten en er iets zweverigs aan gegeven. In de kranten verschenen toen witte advertenties, daar stond verder niets in, alleen dat ene zinnetje: wonen is als een droom...., en onderin alleen maar een klein regeltje: vanaf morgen in de Bijenkorf, Ons huis, ons thuis.' Het ontbreken van meubels in de advertentie bleek de belangstelling niet te schaden. Smit: 'Op de eerste zaterdagochtend van de meubelweken stroomden er zoveel mensen naar het Damrak in Amsterdam dat er bijna paniek dreigde; de mensen dreigden door de etalageruiten gedrukt te worden. Tussen 10 en 11 heeft de directie van de Bijenkorf om assistentie gevraagd in de Warmoesstraat om in godsnaam de zaken een beetje in banen te leiden.'

## Caballero -- 25-in-1

Eigenlijk was het een wat merkwaardige naam voor een sigarettenmerk. Terwijl de meeste na-oorlogse merken Angelsaksische namen hadden, had de in 1946 door Laurens gelanceerde sigaret Caballero een zuidelijke klank. Ook het pakje, met z'n houtnerf-motief, week af van de concurrentie, en datzelfde gold voor de prijs, die een paar dubbeltjes lager was dan gemiddeld. Met al die bijzonderheden wist Caballero een marktaandeel van een paar procent te verwerven. Maar eind jaren vijftig begon de positie van het sigarettenmerk enigszins in de knel te raken. De meeste merken kostten inmiddels een gulden per pakje; de prijs van Caballero bedroeg tachtig cent. Het waren de dagen dat alleen tabaksspeciaalzaken, met boven de winkeldeur een emaille bordje met 'tabaksvergunning', sigaretten mochten verkopen. 'En je praat dan wel over zo'n 12.000 tabakszaken', zegt Herman Lieve, die in de jaren zestig veel voor Laurens werkte. 'Die vormden ook de enige verkooppunten voor sigaretten. Wie daar een pakje kocht, moest wachten tot hij die twee dubbeltjes, als een fooi, naar zich toegeschoven kreeg. En dat was natuurlijk een moeilijk moment. Een ander legde een gulden op tafel, en jij moest op die twee dubbeltjes wachten. Dan voelde je je toch een beetje een tweederangs consument.' Nog vervelender werd het toen de sigarettenautomaat verscheen; toen moesten er bij ieder pakje, met plakband, twee dubbeltjes worden bijgeplakt. Daar hadden veel tabakswinkeliers een hekel aan. Wat kon Laurens eraan doen? Voor een prijsverhoging voelde men niets. Laurens-directeur Jacobs besloot het probleem eens aan zijn bureau voor te leggen, en Aronson ging aan het broeden. Tijdens een vakantie aan de Belgische kust liep hij, samen met zijn vrouw, zijn neef en diens echtgenote op een regenachtige dag door een winkelstraat. In de etalage zag hij een paar pakjes Tobaccofina-sigaretten liggen, dat 25 stuks bevatte. Aronson



dacht meteen aan Caballero. Als Laurens nu ook eens zou overstappen op een verpakking met 25 stuks, dan kon de prijs in plaats van tachtig cent één gulden worden. Wie weet, was het dan ook met dat fooi-idee gedaan. En het bijplakken van die twee dubbeltjes was dan ook niet langer nodig.

Terug in Amsterdam schreef Aronson zijn plan op een A4-tje, en legde het aan de directeur van Laurens voor. Jacobs, van oorsprong een Belg, reageerde wat geprikkeld. Verpakkingen van 25, dat was toch in België al gedaan? En waren ze daar niet juist bezig over te schakelen van pakjes van 25 naar pakjes van 20 stuks? Het plan ging de la in, waar de opvolger van Jacobs, Kleyn, het aantrof. Hem leek het wel wat; hij besloot het erop te wagen. De overschakeling naar pakjes van 25 stuks was een ingrijpende operatie. De machines moesten worden omgebouwd en ook sigarettenautomaten moesten worden aangepast. Maar de nieuwe Laurens-directeur zette door. Hij riep Aronson bij zich en vroeg hem met wat voor campagne Laurens nu het beste kon komen. 'Je moet helemaal geen campagne maken', zei Aronson. 'Want als je er de nadruk op gaat leggen in grote advertenties -- nu 25 voor een gulden -- dan maakt u die sigaret toch weer minderwaardig, psychologisch.' Laurens volgde de raad van Aronson op. In de op dat moment lopende 'artiestencampagne' was in kleine letters opgenomen de vermelding '20 stuks 80 ct' opgenomen. Dat werd vervangen door '25 stuks f 1,--'. Er werd voor de winkels een showcard gemaakt, en dat was het.

Waren in eerste instantie de pakjes met 25 stuks alleen in de automaat te krijgen, al snel kwam de consument ook aan de toonbank van de tabakswinkelier vragen om een pakje van 25. Of het een legitimatie was voor de rokers die zichzelf op een 'rantsoen' van een pakje per dag had gesteld en er nu vijf meer mocht roken, of dat het idee postvatte dat je er bij Caballero vijf voor niets kreeg, is nooit onderzocht. Maar een succes werd het wel. 'Niemand in de industrie heeft ons gevolgd' vertelt Hans van Zuylen, die als produktmanager bij Laurens kwam werken toen de verpakkingen met 25 net op de markt kwamen. 'Men dacht misschien: het zal wel tijdelijk zijn. Pas eind jaren zestig zijn er meer merken gekomen met 25 stuks. Je had dus een stukje exclusiviteit.' De 25 zorgden ervoor dat het marktaandeel van Caballero groeide tot circa 35 procent in 1968; een op de drie rokers rookte Caballero.

Jaren na de introductie van de 25-stuks-verpakking bezocht Aronson het Ministerie van Economische Zaken. Hij had er een afspraak met een hoge ambtenaar, voor een gesprek over de reclametarieven. Gewoontegetrouw lepelde Aronson een paar anekdotes op, onder andere zijn bemoeienis met Caballero. De ambtenaar vroeg aan de Prad-directeur wat voor percentage van de Caballero-verkopen hij voor die vondst gekregen had. Aronson: 'Maar voor hij was uitgesproken, realiseerde hij zich natuurlijk al dat ik in dit geval allang aan de Rivièra had gezeten.'

## Conimex

Het leek wel een heuse ontdekking. In de jaren tachtig stortten reclametheoretici zich ineens op 'het schap'. In tal van onderzoeken en artikelen werd erop gewezen hoe belangrijk een goed plekje in de supermarkt wel was. Bij Conimex weten ze dat heel lang. Al in de jaren zestig had het merk in de meeste supermarkten een geheel eigen schap. Dat schap speelde ook in de reclame een belangrijke rol. Freek Herman de Groot, Division Manager Conimex bij CPC Benelux BV en sinds eind jaren zestig medeverantwoordelijk voor het merk Conimex: 'In onze uitingen zeiden we tegen de consument: loopt u maar naar het Conimex-schap. Daar vindt u alle produkten die u nodig heeft om op het gebied van de rijsttafel iets te maken.'

Van concurrentie had Conimex in die dagen nauwelijks last. Maar met de recessie in het begin van de jaren tachtig kwam daar verandering in. Op de markt voor Oosterse produkten verschenen nieuwe merken. Voortaan kon de consument ook kiezen uit goedkopere varianten ketjap en sambal. 'We hebben toen een campagne voor de handel gemaakt', zegt Herman de Groot. 'Daarin zeiden we: er is iets aan de hand. Er vliegt een vreemde vogel over het schap, de Roepie-roepie vogel, een Indische koekoek. En wat doet die koekoek? Die legt eieren in het Conimex-schap. Als dat ei uit komt, begint dat koekoekskind wild om zich heen te slaan. Hij slaat alles uit het nest totdat alleen de koekoek er nog in zit. Daar hebben we de handel voor gewaarschuwd, want dat betekent margeverlies. Maar de handel was niet bereid om die koekoekseieren eruit te gooien en ze ergens anders neer te zetten.' Dus moest de communicatie worden aangepast. Voortaan diende het accent te liggen op de afzonderlijke produkten van Conimex. Met die opdracht ging Prad, dat in 1981 Conimex als klant had gekregen, aan het werk. Aanvankelijk diende Indonesië als achtergrond voor de campagnes, maar in het begin van de jaren negentig werd de horizon uitgebreid. Herman de Groot: 'Toen zijn we gaan kijken naar de kaart van heel Azië. Nu laten we in onze commercials allerlei mensen uit het Verre Oosten zien: Chinezen, Indiërs, noem alles maar op. Ook in onze print-uitingen zijn we heel langzaam bezig om ons Tempo Doeloe-imago uit te breiden over het hele Verre Oosten.' In print wordt de consument geïnformeerd over de gebruiksmogelijkheden en de herkomst van de produkten van Conimex. De commercials laten beelden zien van mensen die grondstoffen verzamelen voor Conimex-produkten, opgenomen op verschillende lokaties in Azië.

Consistentie is de hoeksteen van het merkenbeleid van Conimex. Herman de Groot: 'Dat is ook nodig voor een A-merk. Je moet een consistent merkbeeld hebben en dat goed bewaken. Want hoe gaat het als er een nieuwe marketing-manager komt: dan deugt er van de hele reclame niets. Dat is bij een reclamebureau overigens niet anders. Zodra daar een nieuw creatief team de neus om de deur steekt, willen die het ook anders doen. Dus heb je zowel aan fabrikantenzijde als aan bureauijzide mensen nodig die zeggen: ho ho, jongens, wacht even, we hebben dat zo en zo opgebouwd en het werkt goed en de onderzoeken zijn goed. Dus gaan we er niets aan veranderen als het niet nodig is.'

Bij Prad was Peter Hollander in de jaren tachtig in belangrijke mate verantwoordelijk voor de bewaking van het merk Conimex. Herman de Groot: 'Hollander zag Conimex als zijn baby. Daar mocht een accountmanager op werken, maar wel onder zijn directe supervisie. Als er nieuwe creatieven kwam, dan zeiden die al gauw: wat onze voorgangers hebben gemaakt, dat is niets. Dat kunnen jullie misschien vinden, zei Hollander dan, maar het is mijn

Conimex en daar moeten jullie afblijven. Hollander begeleidde het van begin tot eind en drukte er zijn persoonlijk stempel op.'

Consistent zijn wil niet zeggen dat je niets moet veranderen, zegt Herman de Groot. 'Maar je moet niet veranderen om de verandering. Er zijn legio voorbeelden van merken waarbij dat wel gebeurd is, en veel van die merken plukten daar later de wrange vruchten van. De Conimex-commercials van nu zijn heel anders dan die van vroeger, maar het is een geleidelijke overgang geweest.'

Het beste bewijs voor het succes van Conimex leveren de cijfers. Terwijl in de schappen van de consument steeds meer alternatieven voorgeschoteld kreeg -- van Mexicaans tot Spaans en van Grieks tot Portugees -- steeg het aantal huishoudens dat wel eens produkten van Conimex gebruikt, van 76 procent in 1980 naar 95 procent in 1992. In diezelfde periode nam ook de spontane merkbekendheid van Conimex toe, van 75 naar 92 procent. 'Een typische kanshebber voor een Grand Effie', schreef NieuwsTribune in september 1993 over Conimex. Maar in dergelijk eerbetoon is Conimex niet geïnteresseerd. Herman de Groot: 'Wij zijn er niet op uit om prijzen te winnen. Wij zijn er om onze produkten aan de man te brengen.'

Dobbelman -- De zak van Dobbelman

'Niemand wist iets van zeeppoeder bij ons', vertelde Aronson in een van zijn gesprekken met Lidio Blankstein, opgenomen in de bundel 'Vertellingen'. En dat werd in het midden van de jaren zestig een probleem. Want het bureau had in 1964 een nieuwe klant gekregen, de Nijmeegse zeepfabrikant Dobbelman, producent van scheerzeep, shampoo, toiletzeep en tal van andere zeephoudende artikelen. Dobbelman was afkomstig van DelaMar. Dobbelman had het moeilijk, met name op de wasmiddelmkt. Castella moest overeind zien te blijven temidden van het reclamegeweld van Unilever-merken als Omo, Skip en Radion. Bovendien zat Dobbelman, net als z'n concurrenten, opgescheept met het over zichzelf afgeroepen euvel van de kadootjes en zegeltjes. Kleine klantenbinders, die echter uiterst bewerkelijk waren. Wilde Dobbelman in de concurrentiestrijd op het wasmiddelenfront stand houden, dan moest er hoognodig wat gebeuren.

'Ik denk: ik moet een account-executive zien weg te pikken bij Lintas', zei Aronson. 'Dat is dus gebeurd. Zeylstra heeft me nog opgebeld: wat doe je nou, je haalt m'n beste zeepvent weg. Ik zeg ja, ik zal niet de slechtste nemen.' Voor de nieuwe ae was het een hele omschakeling, herinnert Co Alberts zich. 'Hij ging rapporten maken over zeep en zeepoeder en stapte na enige tijd naar Aronson met de mededeling dat hij een rekening ging sturen van 125.000 gulden. Aronson zei: als je dat maar laat! We beginnen hier met een campagne, en dan zien we wel verder. Daar begreep die man helemaal niets van.'

Het onderzoek leverde niet veel op. De ae wist geen oplossing te bedenken. Dobbelman stond voor een schier hopeloze opgave, meende de ex-Lintas man. 'Je hebt', zei hij tegen Aronson, 'al grossiers die het residu van hun pakhuis één maal per jaar opvegen en in plastic zakken doen. Het wordt dan bij de winkeliers voor een stinkprijs verkocht, wit, blauw, rose en stof door elkaar.' 'Vertel dat nog eens', zei Aronson, en dat deed de ae. Het bracht Aronson op een idee. Zou het niet wat zijn om de waspoeder op die manier te verkopen, maar dan als echt merk? Niet onder de oude waspoeder-merknaam Castella. 'Je moet er gewoon Dobbelman op zetten, dat is een meneer. Vrouwen denken dan, o, dat is van meneer Dobbelman zelf.'

Een paar maanden later verscheen er in de kranten in Gelderland en Overijssel, de provincies waar Dobbelman vooral actief was, een advertentie met als kop 'Bericht'. 'Geen overbodige reclame, geen cadeautjes, geen dure verpakking. Wel ettelijke guldens goedkoper', zo begon de advertentie. En aan het eind van de tekst kwam, in kleine lettertjes, het onderwerp reclame nog eens terug. 'Deze publikatie wordt u aangeboden door de Koninklijke Dobbelman fabrieken. Niet als reclame maar als noodzakelijk bericht. Want hoe kunt u van dit nieuws profiteren als u niet weet dat 't er is ...?!'

De tekst van de advertentie viel niet bij alle vakgenoten in de smaak. Dat Prad zich zo afzette tegen die 'overbodige' reclame, daarmee bewees het bureau het vak geen goede dienst. Het vakblad Ariadne verwonderde zich ten eerste over de aanpak van Prad. Want dat was toch hetzelfde bureau dat keer op keer jaarpreizen won? Dat was toch het bureau waar Hendrik Janssen werkte, de man die zich al sinds jaar en dag inspande om het peil van het reclamevak te verhogen?

Maar Prad stoorde zich niet aan de commentaren. 'We zijn er niet om diensten te bewijzen aan een abstractie als "de reclame"', zo reageerde het bureau op een ingezonden brief van een reclameman die zich aan de advertentie had geërgerd. 'Wij zijn er om diensten te verlenen bij de marketing-operaties van onze klanten. Op de doeltreffendste wijze. Ook als dat betekent: een zak vol controversen en weinig reclame.'

Douwe Egberts

'Hoe komt het dat ik het elke keer opnieuw te kwaad krijg bij deze tamelijk doorzichtige manipulatie van gevoelige snaren?' Dat vroeg NRC-journalist Hans Beerekamp zich af in een artikel dat hij in de zomer van 1982 schreef voor het Cultureel Supplement van NRC-Handelsblad. En dat terwijl de commercials de journalist ergens brachten 'waar ik helemaal niet wezen wil, namelijk in een staat van ontroering over een geïdealiseerd gezinsleven.'

Bij Douwe Egberts stond men er raar van te kijken dat een journalist artistieke waarden aan de DE-commercials toekende. Het Utrechtse bedrijf leverde schoorvoetend zijn medewerking aan het artikel, want op dergelijke belangstelling zat men niet op te wachten. Bij DE was men er volledig van doordrongen dat het succes van het merk te danken was aan de sterke positie die het innam bij de gewone huisvrouw. Met die doelgroep voor ogen moest de reclame worden gemaakt. 'Het moest altijd binnen een strak raamwerk', zegt Paul Mertz, die in de jaren zeventig samen met Theo Strengers en Jan Hoijsink het account behandelde. 'Bij DE had men daarover bijzonder

uitgesproken opvattingen. Het gezin was daar nog echt hoeksteen van de samenleving. Dat gezin bestond uit vader, moeder en twee kinderen, een jongetje en een meisje. Het meisje was iets ouder dan het jongetje, en dat jongetje mocht ook wel een sproet.'

De strikte richtlijnen van Douwe Egberts lieten Prad weinig ruimte voor experimenten voor creatief gebied. Dat zorgde binnen het bureau weleens voor gevoelens van frustratie. Maar er bestond ook waardering voor, aldus Paul Mertz. 'Het getuigde van normen en waarden, van het besef dat men een cultureel erfgoed beheerde.' 'De creatieve marges waren klein', zegt Strengers. 'Maar het was een uitdaging om te kijken hoe je binnen zo'n nauw kader toch nog mooie dingen kon maken. Bovendien werd je bij de executie, als het om kwaliteit ging, geen strobreed in de weg gelegd. Ik kon met de beroemdste fotografen en filmers werken.'

Tegen het eind van de jaren zeventig begon Douwe Egberts zich iets losser op te stellen. De samenleving veranderde en dat mocht in de reclame wel enigszins in uitdrukking komen. 'Dan kon je ook wel een moeder en dochter in de keuken fotograferen, met een punt taart', vertelt Mertz. 'Het hoefde niet altijd meer het hele gezin te zijn. In commercials wel, maar in advertenties ontstond iets meer vrijheid.' En daar maakte het bureau graag gebruik van.

Theo Strengers bedacht meestal de encenering van de commercials en de advertenties. Mertz: 'Hij kon heel mooi in een paar woorden aangeven hoe de vorm eruit zou zien. Zoiets als: een rijtjeshuisje in Vriezeveen, het is 's morgens vijf voor elf, de zon schijnt via de achterzijde naar binnen, en de moeder en haar dochter bevinden zich in de gezellig gemeubileerde en gestoffeerde woonkamer.'

Met advertenties zonder mannen had de opdrachtgever niet zoveel problemen. Maar koffiereclame zonder vrouwen, daar moest men bij Douwe Egberts niets van hebben. 'Zo liet Theo een keer twee studenten op een zolderkamer fotograferen', vertelt Paul Mertz. 'Dat waren twee jongens, mooie jonge jongens die koffie dronken uit een mok.' Van koffie in een mok hield men in Utrecht niet zo, wisten Strengers en Mertz. Buitenshuis akkoord, maar binnen liever niet. Mertz: 'Eigenlijk beschouwden ze dat als een degradatie van de koffie.' Maar dat was niet het enige wat mis was aan de foto. Er was nog iets veel ernstigers aan de hand. 'Het was alsof de aardbeving zijn episch centrum had onder het DE-kantoor in Utrecht', vertelt Mertz. 'Dit kon helemaal niet! Theo en ik keken elkaar vol verbijstering aan en we vroegen: waarom niet? Nou, dat waren twee homoseksuelen. Toen zeiden wij: dan doen we er een meisje bij. Nee, dan werd het groepssex.' Jaren later is het idee alsnog gebruikt. Maar toen was DE inmiddels klant bij FHV.

Mercedes -- dagbladen

Op een middag in 1982 kwam Paul Mertz op kantoor. Het was inmiddels na vijven en de volgende dag zou de nieuwe campagne voor Mercedes worden gepresenteerd. Op de begane grond van het pand aan de Beethovenstraat stonden, door de gang heen, de kartonnen gedrapeerd. Mertz bekeek de voorstellen en was niet onder de indruk. 'Geef mij even een half uur de tijd', zei hij tegen Joop Smit en Jolle Westermann, het team dat de campagne had gemaakt. 'Ik moet even nadenken, maar ik vind het niet goed.' 'Maar we moeten morgen de deur uit met die voorstellen!', zeiden de twee. 'Geen probleem', antwoordde Mertz, 'ik bel wel op om te zeggen dat het wat langer op zich laat wachten.' Hij pakte de telefoon en draaide het nummer van Romboud Klinkert, hoofd van de afdeling publiciteit van Mercedes. 'Dat is niet erg, Paul', zei Klinkert, 'beter iets goeds dat een paar weken later komt dan iets waar je niet van overtuigd bent.'

Sinds Prad in 1977 het Mercedes-account had verworven, was de situatie op de automarkt ingrijpend veranderd. Zoals altijd waren hier de effecten van de recessie snel te merken; het leidde tot een daling van de verkopen. Ook bij Mercedes. De tijd dat mensen hun Mercedes ruimschoots van tevoren moesten bestellen, was voorbij. Net als de andere automerken moest Mercedes vechten voor zijn marktaandeel. En aan die strijd lust ontbrak het in de advertenties. Maar misschien kon dat ook niet zo goed in tijdschriften, dacht Mertz bij zichzelf. Dagbladen zouden zich daar beter voor lenen. En met die opdracht -- maak een strijd lustige krantecampagne -- zette Mertz een ander team aan het werk: Reinier Bresser en Emile Pater.

Bresser en Pater waren pas bij Prad begonnen. 'We waren geen junior team, maar het scheelde niet veel', zegt Pater. 'Puur op gevoel hebben we toen die campagne gemaakt. Mercedes zat nog steeds met een trekhaak-syndroom, met de associatie met aannemers en patsers. We hebben een tone of voice aangeslagen die heel realistisch was, zonder glanzende auto's en mooie vrouwen. In die campagnes hebben we geprobeerd die auto op z'n feiten en cijfers neer te zetten, op een strakke manier vorm gegeven, en met korte, krachtige kopregels. De campagne was gespeend van elke vorm van glamour. We zijn consequent naar hele pagina's dagbladen gegaan. Het kon geen halve pagina's velen.'

'Toen ze die campagne presenteerden, dacht ik onmiddellijk: dit is het!', zegt Romboud Klinkert. 'We hebben het toen ook aan de verantwoordelijke man uit de Raad van Bestuur, meneer Von Klang, gepresenteerd, en de campagne is de markt in gegaan.'

Advertenties als 'De achterkant van het gelijk' en 'Maak eens een proefrit met uw accountant' waren spraakmakend. De campagne impliceerde een nieuwe benadering van autoreclame. Terwijl het budget nagenoeg gelijk bleef, was Mercedes ineens veel zichtbaarder geworden. Al snel kwamen ook Fiat en Audi met advertenties die duidelijk schatplichtig waren aan Mercedes. 'De dagbladadvertenties voor Mercedes hebben een grote invloedssfeer gehad', zegt Theo Strengers. 'Reinier en Emile hebben het gezicht van het auto-adverteren in Nederland veranderd'

Nederlandse kaas. Een brok afwisseling

Over omzet hadden de vaderlandse kaasfabrikanten begin jaren tachtig niet te klagen. De kaas werd door het gemiddelde Nederlandse huisgezin met kilo's naar binnen gewerkt. Daar leverden de inspanningen van Het Nederlands Zuivelbureau sinds jaar en dag een belangrijke bijdrage aan. Toch was men bij het Zuivelbureau niet helemaal tevreden. Steeds meer culinair geïnteresseerde Nederlanders zetten zichzelf en hun gasten planken met Franse kaas voor. De Nederlandse kaas begon een tikje te gewoon te worden. 'We hadden de behoefte wat meer sfeer te creëren rond Nederlandse kaas', zegt NZB-reclamechef Jan Krijnen. Tenslotte had en heeft ook Nederland een rijke kaascultuur. Het zou geen kwaad kunnen als de huisvrouw ter afwisseling naast de jonge Goudse eens een andere kaassoort meenam. Cees van Asperen en Klaas Slooten kregen de opdracht om Nederlandse kaas voor de consument interessant te maken. Maar hoe kon je dat het beste laten zien? Al bladerend door een catalogus van een Engels verzendhuis kwam Van Asperen op een idee. 'Ik dacht: zoiets kunnen we voor kaas ook wel doen.' Dat resulteerde in collage-achtige, informatieve advertenties. In die advertenties kreeg de kaasliefhebber tal van tips voor het gebruik van andere kazen, zoals Maasdammer, Leerdammer, Leidse en Friese Nagelkaas. Van Asperen: 'We hebben telkens een andere ingang gezocht. Dan richtte het zich op groente, dan weer op bestek en dan weer op recepten. De bedoeling was te laten zien dat je met Nederlandse kaas heel veel kunt doen, dat het niet alleen op de boterham kan, maar ook in de soep'. De informatieve aanpak sloot uitstekend aan bij de redactionele omgeving van tijdschriften als Libelle en Margriet. In de advertenties werd ook het receptenboekje 'Doe meer met kaas' afgebeeld. Van Asperen: 'In dat receptenboekje stond zelfs een recept Cees en een recept Klaas. Dat was een geintje van de klant.' De campagne was niet alleen informatief en mooi, maar ook oorspronkelijk in zijn aanpak, zo vonden de vakbroeders van Van Asperen en Slooten. Het leverde het Prad-team een ADCN-lamp op. Ook bij de consument vielen de advertenties in de smaak, zo wezen de impact-metingen uit. En van het receptenboekje dat in alle advertenties werd vermeld, wist Het Nederlands Zuivelbureau er binnen een paar maanden meer dan honderdduizend te verkopen. Zo belandde 'Doe meer met Kaas' op de eerste plaats in de non-fiction top tien van Vrij Nederland.

NZB -- ik drink melk, u ook?

Eind jaren zeventig zette de melkindustrie het mes in het budget van het Nederlands Zuivelbureau. Van drie miljoen ging het bedrag terug naar één miljoen per jaar. 'Ik dacht: ik wil voor dat bedrag een campagne met dezelfde impact als voor drie miljoen', vertelt Paul Mertz, die het melkaccount behandelde. 'Hoe kon dat? Door kleine advertenties en korte tv-spots -- 15 seconden was toen het minimum.' Samen met art director Herman Gerritzen boog Paul Mertz zich over het probleem van de uitvoering. Dat het testimonials moesten worden, dat was voor Mertz al meteen duidelijk. 'Het mooiste was geweest als het koningshuis te kennen gaf dat het melk dronk.' Maar dat zat er niet in, en dus koos Mertz voor de oplossing die daar het dichtst bij in de buurt kwam: bekende Nederlanders. Maar hoe moest hij hen getuigenis laten afleggen van hun liefde voor melk? In een flits kwam het zinnetje 'Ik drink melk. U ook?' bij hem boven drijven. Kort, bondig, sprekend en feilloos inpasbaar in de ikkerige jaren zeventig. Voor de eerste advertentie had het Zuivelbureau een beroep gedaan op Fons van der Stee, die op dat moment Minister van Landbouw was. 'We hadden twee versies: "Ik drink melk. U ook?", en "Ik drink melk. Jij ook?" Die laatste was gericht op een jonger publiek. Door een fout is de minister getooid met "jij ook?" Daar kwam een journalist achter en die dacht, hé, een minister in een reclamecampagne, hoe zit dat? Hij belde de RVD en daar wist men van niets. Daar is rumoer over ontstaan, en dat ging rollen als een trein.' Willem Aantjes, Jenny Arean, Cornelis Berkhouwer, Enith Brigitha, Lou Lap, Willem Ruis, Chris Smeekes, Jan Timman: het was een uiterst divers gezelschap dat in de campagne optrad. De enige voorwaarde was dat ze melk of karnemelk dronken. De slogan 'Ik drink melk. U ook?' raakte al snel ingeburgerd, vertelt Mertz. 'Er werden parodieën op gemaakt, we verschenen in VN's Terzijde en er kwamen commerciële aanhakerijen. In het kabinet werden er grappen over gemaakt en de slagzin werd opgepikt in televisieprogramma's. Zelfs Wim Kan heeft het tot twee keer toe in zijn Nieuwjaarsconferentie gebruikt. Dat is toch het mooiste wat je kan gebeuren.' Een van de deelnemers was de schrijfster Harriët Freezer. Zij moest zich regelmatig verantwoorden voor haar bijdrage aan de campagne, zo schreef ze in een van haar columns. '"Jij melk!", zei iemand smalend. En een ander vertelde me dat ik natuurlijk nooit melk dronk. Onzinnige opmerkingen. Ik drink veel melk, lekkere magere ijskoude melk. Alleen nu ik er over denk, drink ik zelden melk in het publiek. Melk drink je 's morgens vroeg of 's avonds laat, of bij de lunch; maar in gezelschap, dus naar buiten toe, heb ik meestal totaal iets anders in het glas.' Toch nam het publiekelijk melk drinken toe, viel Freezer op. 'In hotels en restaurants wordt steeds meer melk besteld. Misschien wel door al die reclame.' En zo was de campagne meteen ook een voorafspiegeling van wat later een van de belangrijkste doelstellingen werd van 'Melk de Witte Motor'. Anderhalf jaar liep 'Ik drink melk. U ook?', en in totaal namen er honderdvijftig bekende Nederlanders aan deel. De deelnemers kregen een vergoeding, maar ze werden er zelf geen cent wijzer van. Het gezamenlijke honorarium van f 73.000,-- werd geschonken aan de Stichting Zeilen voor Gehandicapten, die met dat geld het schip De Eendracht uitrustte voor gebruik door invalide jongeren.

Page

Het leek zo simpel. Drie wc-deurtjes waarachter drie mannetjes met de broek op de knieën en de krant in de hand koppeltje duikelen. Paul Bonants, marketing manager bij Page had Prad de opdracht gegeven om een zo kort

mogelijke commercial te maken met een zo hoog mogelijke impact. De commercial zou onderdeel gaan uitmaken van een campagne die de bekendheid van Page in een jaar tijd met minstens vijf procent moest verhogen. Het idee leende zich uitstekend voor een commercial van 15 seconden en het zag er, ook op papier, bijzonder leuk uit. Bonants was dan ook meteen gecharmeerd van het voorstel waarmee het creatieve team Karel Beyen en Raymond Waltjen in 1987 kwam. En dus kreeg Lous Kouwenberg, destijds rtv-producer bij Prad, de opdracht om voor de technische uitvoering te zorgen. Voor het springen waren experts ingehuurd. 'We hadden drie kampioenen trampolinespringen, drie kampioenen van Nederland. En drie reserves, want je weet maar nooit wat er gebeurt.'

'In eerste instantie dacht ik: we zetten drie deurtjes neer met daarachter een trampoline met drie mannetjes', vertelt Kouwenberg. 'Maar drie mannen op één trampoline op zo'n korte afstand, die springen tegen elkaar aan of springen ernaast. Dat is levensgevaarlijk.'

Er moest iets anders worden bedacht. Split-screen leek de oplossing. 'Je had dus die drie deurtjes, met een hele grote trampoline erachter. Eerst gingen we met één deurtje aan de slag. Eén mannetje deed z'n act boven het linkerdeurtje en als hij klaar was, kon hij naar huis. Daarna gingen we verder met het mannetje voor het middelste deurtje, en daarna nummer drie. Daarna moesten die drie opnames aan elkaar worden gekoppeld.'

Maar daar begonnen de problemen. 'We werkten met een vaste camera, die niet verschoof. Maar je hebt altijd lichte verschuivingen in 'n camera, dat kun je niet voorkomen. Dus steeds verschoof er weer wat. We hebben er drie nachten aan gewerkt om de film goed te krijgen. De techniek was toen nog niet zover als nu, dat zou nu veel makkelijker zijn.'

Ondanks alle zorgvuldigheid sloop er een fout in de film. 'We hadden een getamponeerde achtergrond genomen, en juist daar zag je de verschuivingen. We hadden altijd een effen achtergrond moeten nemen. Maar die fout konden we later niet meer herstellen. En dat kun je nog steeds zien.'

'Het ziet er uit als een ongelooflijk simpel filmpje', zegt Lous Kouwenberg, 'maar dat is het zeker niet.' Maar de moeite werd beloond. De toename van de bekendheid van het toiletpapier van Page overtrof de verwachtingen. En de commercial won prijs na prijs, in binnen- en buitenland.

??